



l'anap | agence nationale de
la performance sanitaire
et médico-sociale

Offre Pharmacie et Stérilisation

REUNION PLENIERE OMEDIT GRAND-EST



Jeudi 8 Décembre 2022



Omedit
Grand Est
Observatoire du médicament,
des dispositifs médicaux et
de l'innovation thérapeutique

ars
Agence Régionale de Santé
Grand Est



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Sommaire

- Présentation générale de l'Anap
- Présentation générale de l'offre pharmacie et stérilisation
- Exemples de cas pratiques
- Projets en cours et à venir



l'anap | agence nationale de
la performance sanitaire
et médico-sociale

Présentation générale de l'Anap



L'Anap : L'agence nationale de la Performance sanitaire et médico-sociale.

Une Agence nationale créée en 2009

Rattachée au Ministère de la Santé avec un Conseil d'administration paritaire entre les représentants des administrations centrales et les Fédérations du secteur

Une agence d'expertise et de conseil publique par et pour les professionnels, sans rôle de régulation ni de contrôle

Notre mission : soutenir, outiller et accompagner les établissements sanitaires et médico-sociaux dans l'amélioration de leur performance dans toutes ses dimensions

Notre organisation

— 6 pôles d'expertises métiers dédiés aux différents volets de la Performance



Usages du numérique



Prises en charge : filières de soins, organisation du séjour, plateaux techniques



Investissement, logistique et développement durable



Economie, ingénierie financière, usages de l'IA et des DATA



Parcours sanitaires et médico-sociaux



Ressources humaines

Notre offre d'accompagnement

Une offre globale pour accompagner concrètement les professionnels et leur faire gagner du temps.



Produire des contenus opérationnels

Être en phase avec les nouveaux usages et besoins des professionnels avec des publications et outils :

- / Synthétiques
- / Opérationnels
- / Techniques



Mettre en réseau

Rassembler des professionnels de la santé autour d'outils d'échange et de partage pour trouver, ensemble, des solutions concrètes à des problèmes du quotidien :

- / Les réseaux d'experts
- / Les communautés de pratiques

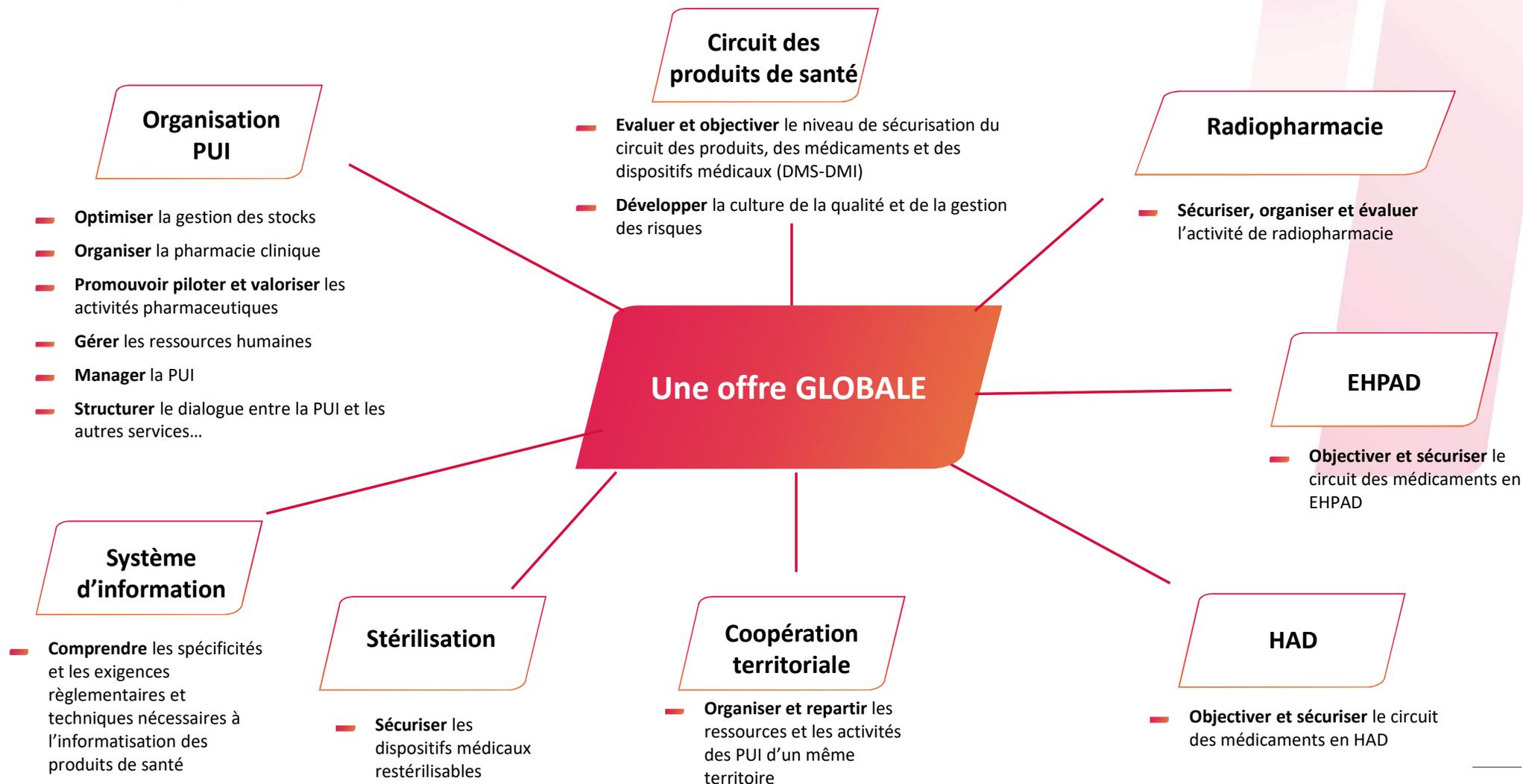


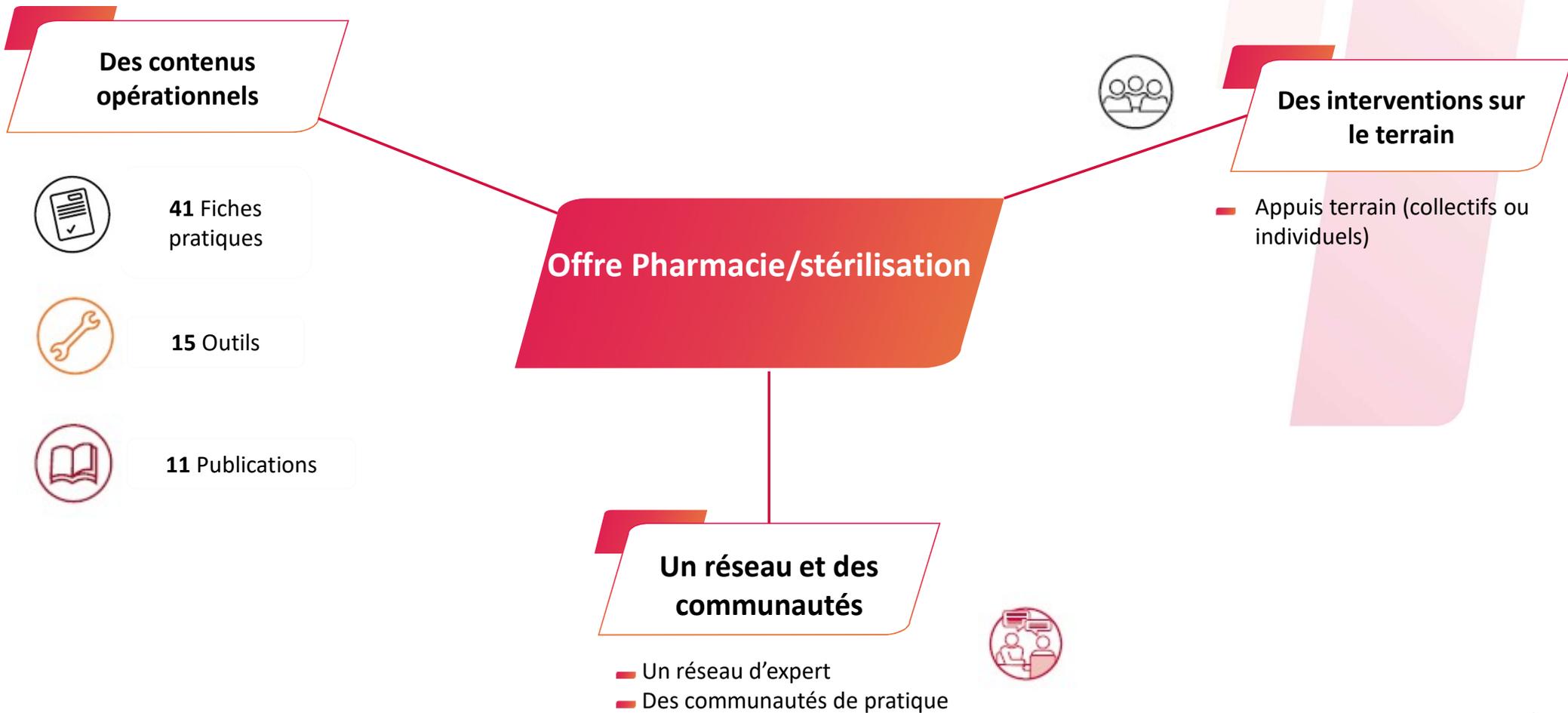
Intervenir sur le terrain

Accompagner les professionnels de santé dans la mise en œuvre de leurs projets de performance avec :

- / Les experts de l'ANAP
- / Les experts du réseau ANAP
- / Des consultants externes

Présentation générale de l'offre pharmacie et stérilisation





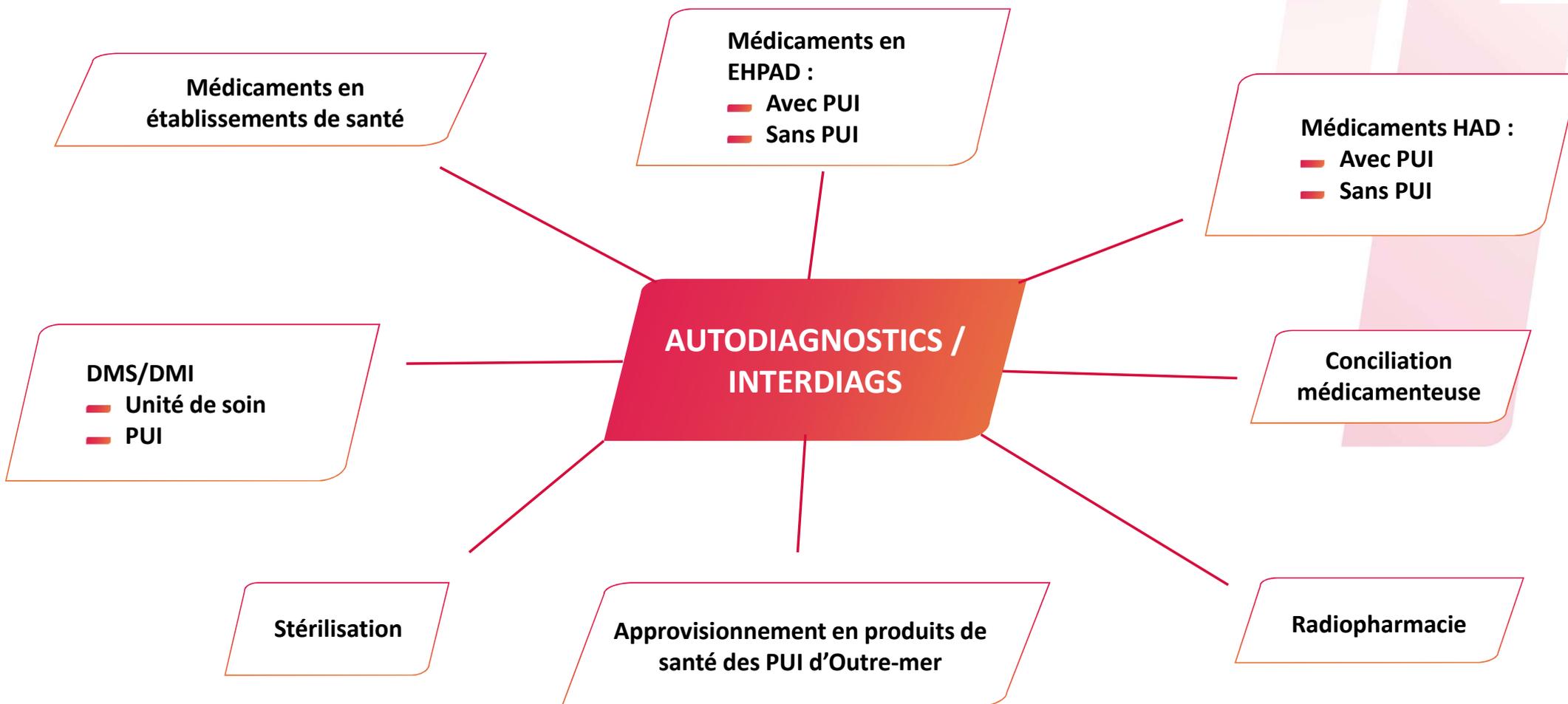
Nos collaborations



Et d'autres...

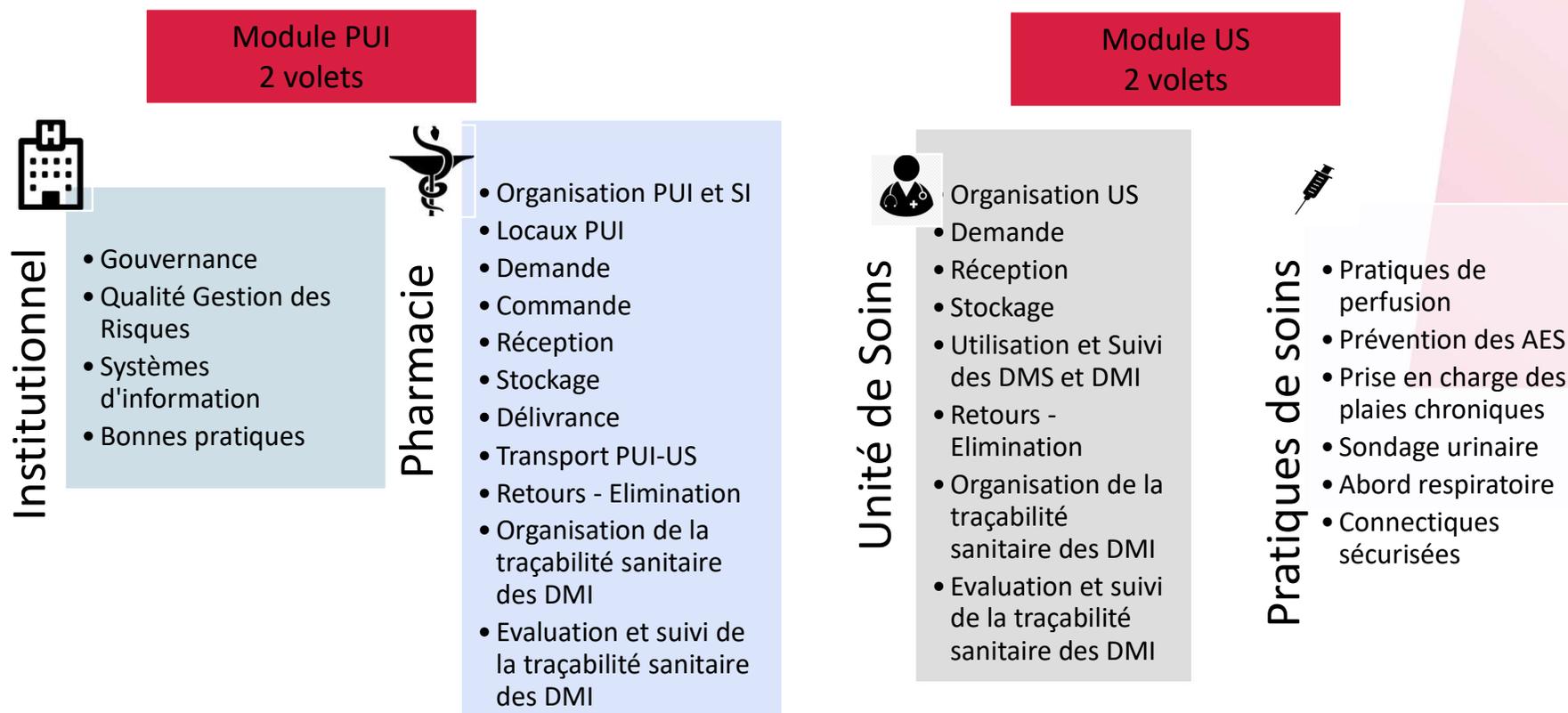
Exemples de cas pratiques

JE SOUHAITE ... QUE ME PROPOSE L'ANAP ?



Exemple : Inter Diag DMS-DMI 2021

L'outil Inter Diag DMS-DMI 2021 prend en compte les nouvelles recommandations du règlement européen en vigueur **2017/745 le 26 mai 2021** et les exigences attendues dans l'**arrêté relatif au management de la qualité du circuit du DMI du 8 septembre 2021**.



Une fiche pratique



Organiser l'activité de pharmacie clinique



Organiser l'activité de pharmacie clinique

Contexte

La pharmacie clinique permet de contribuer à la sécurisation, la qualité, la pertinence ainsi qu'à l'efficacité des soins, en collaboration avec les membres de l'équipe de soins en y associant si besoin le patient. Cette activité se développe de plus en plus dans les établissements de santé, comme le demandent les derniers textes sur la pharmacie ou encore le Contrat d'Amélioration de la Qualité et de l'Efficacité des Soins (CAQES). Pour la mettre en place, les pharmaciens doivent composer avec les réalités opérationnelles du fonctionnement de la pharmacie : temps disponible, profils à associer, définition du périmètre, etc... Sans rentrer dans le détail du contenu des activités de pharmacie clinique, dont le champ est très large, cette fiche se propose d'apporter des réponses méthodologiques sur leur déploiement.

Thème : Pharmacie clinique

Cible

- Equipes pharmaceutiques
- Encadrement
- Equipes médico-soignantes

Enjeux / Objectifs

- Répondre au mieux aux attentes des soignants et des médecins
- Augmenter la visibilité des enjeux de la pharmacie auprès du reste de l'établissement
- Organiser des actions concertées selon le temps disponible des pharmaciens et préparateurs
- Participer à la sécurisation de la transition ville-hôpital
- Répondre au mieux aux besoins des patients en terme d'information et d'éducation
- Répondre aux exigences des autorités sanitaires.

Intérêt de l'action			Difficulté de mise en œuvre			Délai d'obtention des 1 ^{ers} résultats		
Faible	Moyen	Fort	Faible	Moyenne	Fort	Court terme	Moyen terme	Long terme

Indicateurs de suivi

- Pourcentage de validation pharmaceutique
- Nombre de conciliations médicamenteuses (entrée, sortie)
- Temps pharmaceutique consacré à des activités de pharmacie clinique

Une publication

Enjeux de l'informatisation de la conciliation médicamenteuse

ANAP
appui santé & médico-social

Enjeux de l'informatisation de la conciliation médicamenteuse

Retours d'expérience et enseignements

METTRE EN ŒUVRE ET PARTAGER

OCTOBRE 2019

Un autodiagnostic



Autodiagnostic conciliation médicamenteuse



l'anap | appui santé & médico-social

RESSOURCES
ACTUALITÉS
ÉVÈNEMENTS
APPUIS TERRAIN
COMMUNAUTÉ
LES EXPERTS DE L'ANAP
L'ANAP

0% complété

28/07/2022 15:20

VALIDER

Accès thématiques / sous-thématiques

Axe / Processus Conciliation médicamenteuse	0%
A. Recueil d'information à l'entrée	0%
B. Rédaction du BM	0%
C. Identification des divergences à l'entrée	0%
D. Correction des divergences et optimisation de l'ordonnance d'entrée dans l'établissement	0%
E. Comparaison BM/prescription de fin d'hospitalisation	0%

COMPLÉTER LE QUESTIONNAIRE SYNTHÈSE ET PLAN D'ACTION VALIDER MON RÉSULTAT COMPARER MES RÉSULTATS

Axe. Processus Conciliation médicamenteuse

A. Recueil d'information à l'entrée

A.01
Les critères d'éligibilité des patients à la CM d'entrée sont disponibles et connus

- Sélectionner votre réponse -



Outils : L'outil d'autodiagnostic de conciliation médicamenteuse (CM) a été développé pour accompagner les équipes pharmaceutiques dans une démarche de CM, sécuriser le processus et engager des plans d'action opérationnels d'amélioration

2 Volets



STRATÉGIQUE

4 axes de sécurisation:

- Gouvernance
- Qualité et gestion des risques
- Formation
- Système d'information

PROCESSUS

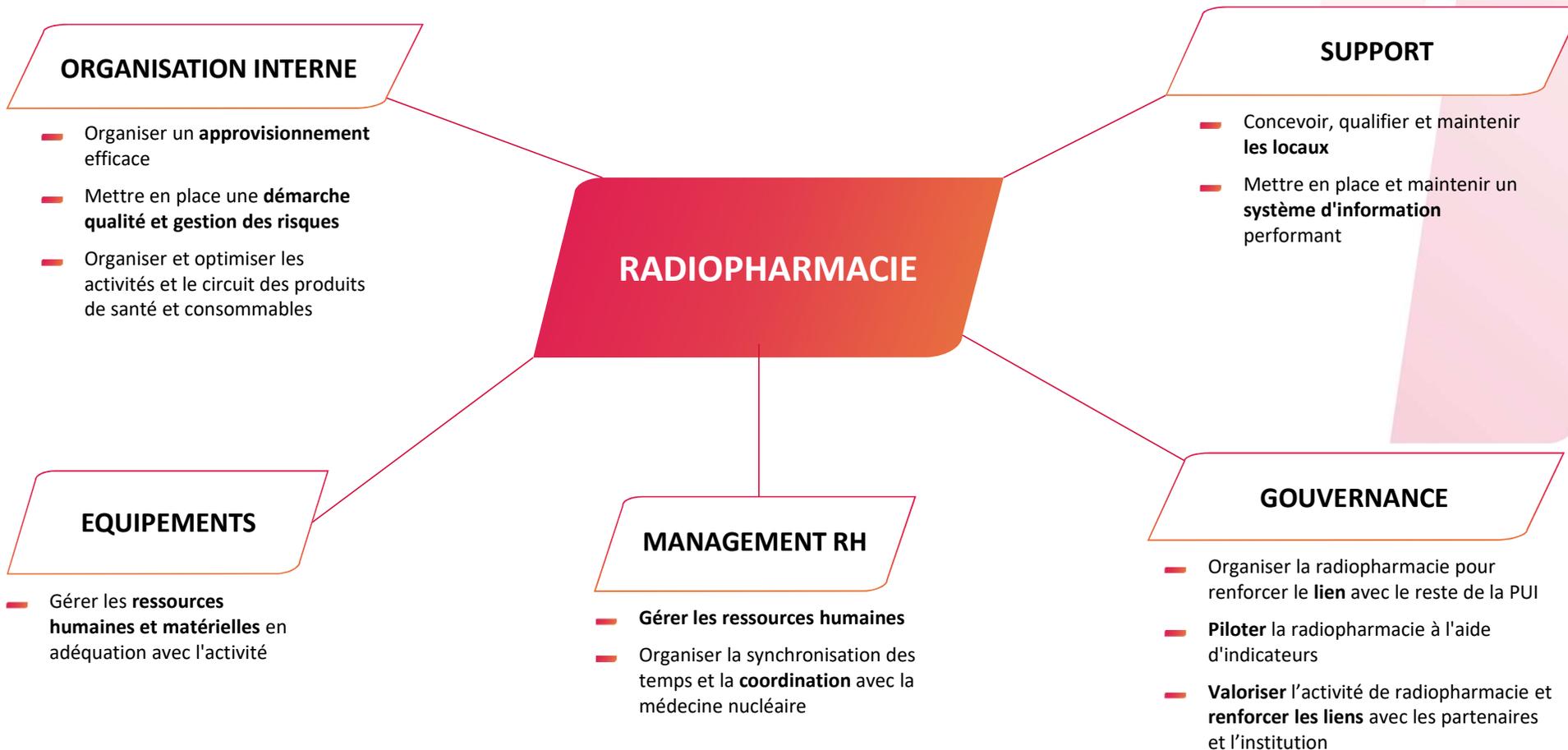
6 axes de sécurisation :

- Recueil d'information à l'entrée
- Rédaction du bilan médicamenteux (BM)
- Identification des divergences à l'entrée
- Correction des divergences et optimisation de l'ordonnance d'entrée
- Comparaison BM/prescription de fin d'hospitalisation
- Rédaction de la lettre de liaison à la sortie





11 Fiches pratiques :





Outil Autodiagnostic : Evaluer l'activité de radiopharmacie

Axe. Stratégique		0%
A. Gouvernance		0%
B. Qualité et gestion des risques		0%
C. Système d'information		0%
D. Locaux et équipements		0%
E. Formation et information		0%

Axe. Processus Radiopharmacie		0%
F. Prescription et analyse pharmaceutique		0%
G. Préparation		0%
H. Contrôle et libération		0%
I. Dispensation		0%
J. Commande et réception		0%
K. Stockage et élimination		0%



10 Fiches pratiques :

Pilotage de la pharmacie et de la stérilisation

Promotion de l'activité

Communications entre les différents bénéficiaires

Relations avec l'ensemble des acteurs

Bonnes pratiques de gestion de projet



Outils :

Tableau de bord de pilotage PUI

anap TABLEAU DE BORD PILOTAGE PUI - TOTAL 2022				
Année : 2022				
Achats, stocks, consommations	Pharmaceutochimie et autres préparations	Qualité et pharmacie clinique	Stérilisation	Financier
Commandes et stocks	Pharmaceutochimie	Qualité et pharmacie clinique	Stérilisation	Financier
Nombre de commandes sur la période en méc 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de préparations de cytotoxiques 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'EI signalés en lien avec les produ 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'UI sté sur la période: 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Valeur totale des achats: 0 Ecart par rapport à la même période année n-1
Nombre de commandes sur la période en DM' 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de préparations de poches de nutrition 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Pourcentage d'EI analysés 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	% de reconposition restituées à l'heure 0% Ecart par rapport à la même période année n-1	Valeur totale des consommations: 0 Ecart par rapport à la même période année n-1
Nombre de commandes sur la période en DMI 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de préparations magistralles non stériles 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'alertes ascendantes de pharmaco 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Taux de non-conformité des composition 0% Ecart par rapport à la même période année n-1	Valeur totale des recettes: 0 Ecart par rapport à la même période année n-1
Stocks:	Nombre de préparations magistralles stériles 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'alertes descendantes de pharmaco 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'audits réalisés 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Différence recettes - consommés / produits 0 Ecart par rapport à la même période année n-1
Nombre de jours de stock médicaments 0	Nombre de préparations hospitalières non stérile 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'alertes descendantes de pharmaco 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Nombre de jours de stock DM 0	Nombre de préparations hospitalières stériles 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'alertes ascendantes de matériel 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Commandes globales	Radio-pharmacie	Qualité et pharmacie clinique		
% commandes hors marché	Nombre de préparations 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de retraits de lots 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
% commandes urgentes	Nombre de dispensation de MBP 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Pharmacie clinique		
Consommations	Nombre de rétrocession de MBP 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de prescriptions validées 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Total consommations médicaments sur la pér 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	ATU et essais cliniques	Pourcentage de prescriptions validées 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Total consommations médicaments en sus su 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'ATU de cohorte 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'opinions pharmaceutiques émisse 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Total consommations DMS/DMI sur la période 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'ATU nominatifs 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre de patients conciliés 0 Ecart par rapport à la même période année n-1		
Total consommations DMI en sus sur la période 0 Ecart par rapport à la même période année n-1	Nombre d'essais cliniques ouverts 0 Ecart par rapport à la même période année n-1			
Dispensation	Nombre d'essais cliniques actifs 0 Ecart par rapport à la même période année n-1			

- Piloter
- Valoriser
- Objectiver

JE SOUHAITE PILOTER ET VALORISER MES ACTIVITES PHARMACEUTIQUES



Outils :

Nouvelle UO Pharma

UO STERILISATION
(en partenariat avec la SF2S)

N°	Données	Coefficient
Gestion des approvisionnements		
1	Nombre de lignes de commande de médicaments et solutés	10,6
2	Nombre total de lignes de commande DMS, hors DMI	12,4
3	Nombre de lignes de commande DMI (incluant l'ostéosynthèse)	8,3
4	Nombre de lignes de commandes de produits de santé non stockés à la PUI	4,6
5	Nombre de changements de produit/fournisseur pour cause de rupture (sur une année)	223,9
6	Nombre de réceptions à l'import via transitaire ou expressiste	15,1
Délivrance globale ou reglobalisée (hors DMI)		
7	Nombre de lignes de dispensation à délivrance globale de produits de santé (hors DMI) délivrées	1

- Renforcer le Dialogue de gestion ;
- Appuyer le pilotage interne
- Faciliter le benchmark
- Evaluer des projections d'organisation à une échelle territoriale



TÉLÉSANTÉ

LE TÉLÉSOIN PHARMACEUTIQUE
LES RÉPONSES
À VOS QUESTIONS

l'anap | agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale

anap.fr

Merci pour
votre
diffusion

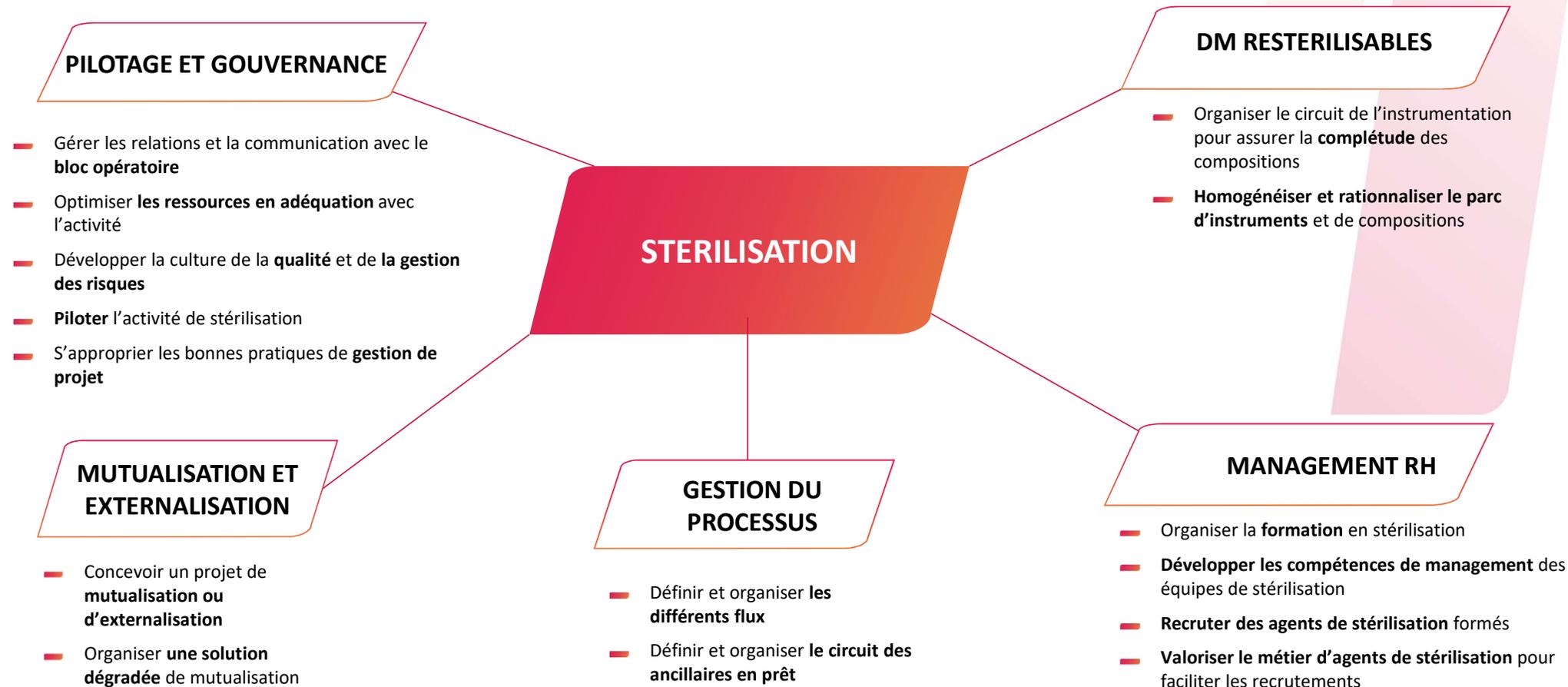
La télésanté est l'alliance entre les technologies et les usages, au service de tous les utilisateurs : patients, usagers, professionnels de santé et du médico-social, organisations.

Pourquoi faire du télésoin pharmaceutique aujourd'hui ?
Et demain ? Cette publication présente un point réglementaire complet et présente de nouveaux usages émergents.

<https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2886>



15 Fiches pratiques et 2 outils (autodiagnostic de Sté et Melog Sté) :





ANAP
appui santé & médico-social

**Systèmes d'information
en pharmacie**
boîte à outils des
établissements de santé

METTRE
EN ŒUVRE
ET PARTAGER

MARS 2021

Cibles:

- équipes pharmaceutiques,
- DSIO, service informatique

Objectifs :

- Améliorer la compréhension des spécificités et des exigences réglementaires, organisationnelles et techniques liées au SI des PUI
- Faciliter l'accès aux documents et production existants selon des besoins identifiés

ANAP
appui santé & médico-social

**Systèmes d'information
en stérilisation**
Boîte à outils des
établissements de santé

METTRE
EN ŒUVRE
ET PARTAGER

JUIN 2021



l'anap | agence nationale de
la performance sanitaire
et médico-sociale

Projets en cours et à venir



**Automatisation
en PUI**

**Circuit des
médicaments en
Psychiatrie**

**Autodiagnostic
Médicaments de
thérapie innovante (MTI)**

**Accompagnement sur
la sécurisation de la
prise en charge
médicamenteuse en
EHPAD**

**Autodiagnostic
Pharmacie Clinique**

**Produits de santé
et développement
durable**

**Communauté de
pratique
IA PHARMA**

**Elargissement de la
Communauté de
pratique
Approvisionnement
Pharmacie**



l'anap | agence nationale de
la performance sanitaire
et médico-sociale

Annexes



Publication	Lien
Système d'information : Boîte à outils des établissements de santé Pharmacie	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2794
Boîte à outils pour informatiser la prescription et le plan de soins (domaine D3 du programme HOP'EN)	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2775
Enjeux de l'informatisation de la conciliation médicamenteuse	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2614
Usage du Dossier Pharmaceutique dans les établissements de santé (avis d'expert)	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2613-usage-dp-en-es
Dispositifs e-santé pour le télésuivi des patients sous anticancéreux oraux	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2361
Cahier des charges-type : Circuit du médicament (informatisation)	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/172-elaborer-un-cahier-des-charges-pour-l-informatisation-du-circuit-du-medicament
Les coopérations territoriales en pharmacie à usage intérieur : retour d'expériences	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2330
Prise en charge médicamenteuse des résidents en EHPAD	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2546
Guide Approvisionnement en produits de santé des PUI d'outre-mer	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2861-approvisionnement-en-produits-de-sante-des-pui-doutre-mer
Le télésoin pharmaceutique : les réponses à vos questions	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2886

Outil	Lien
Inter Diag Médicaments en établissements de santé V2 - version tableur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2316
Inter Diag Médicaments en établissements de santé V2 - version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/380-interdiag-medicaments
Inter Diag Médicaments HAD avec PUI - version tableur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2533
Inter Diag Médicaments HAD avec PUI - version web	http://ressources.anap.fr/numerique/autodiagnostic/edit/45399#470
Inter Diag Médicaments HAD sans PUI - version tableur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2533
Inter Diag Médicaments HAD sans PUI - version web	http://ressources.anap.fr/numerique/autodiagnostic/edit/38821#502
Inter Diag Médicaments en EHPAD V2 avec PUI - version tableur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2323-inter-diag-medicaments-en-ehpad-avec-pui
Inter Diag Médicaments en EHPAD V2 sans PUI - version tableur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2322-inter-diag-medicaments-en-ehpad-sans-pui
Thesaurus de l'outil Inter Diag Médicaments en EHPAD	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2324-thesaurus-de-l-outil-inter-diag-medicaments-en-ehpad
Autodiagnostic Approvisionnement Pharmacie Outre-mer - version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2862-evaluer-l-approvisionnement-en-produits-de-sante-des-pui-doutre-mer
Autodiagnostic Evaluer l'activité de Radiopharmacie - version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2867
Autodiagnostic Evaluer l'activité de la conciliation médicamenteuse- version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2866

Outil	Lien
Inter Diag DMS DMI 2021 au sein de la PUI - version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2798
Inter Diag DMS DMI 2021 au sein de l'unité de soins - version web	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2798
Outil autodiagnostic territorial de la prise en charge médicamenteuse (PECM) du patient et/ou résident	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/1904
Outil autodiagnostic de conduite et de suivi d'un projet de coopération PUI	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/1904
Diagnostiquer les risques liés à l'informatisation du circuit du médicament (2015)	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/166-diagnostiquer-les-risques-induits-par-l-informatisation-du-cbum
Nouvelle Unité d'Oeuvre en Pharmacie	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2795

Fiche pratique	Lien
Décider et mettre en œuvre un projet d'automatisation de la Préparation des Doses à Administrer	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2673
Développer les compétences de management et d'accompagnement au changement dans les Pharmacies à Usage Intérieur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2674
Faire la promotion de l'activité pharmaceutique et la communiquer auprès de la direction et des partenaires	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2668
Gérer l'approvisionnement et le rangement des dotations de produits de santé dans les services	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2663
Gérer l'approvisionnement, la détention et le stockage des médicaments dispensés nominativement dans les services	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2664
Gérer l'approvisionnement des plateaux médico-techniques	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2665
Gérer les ressources humaines en interne et à l'échelle du territoire	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2672
Mettre en place un tableau de bord de pilotage à la Pharmacie à Usage Intérieur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2670
Organiser et optimiser la gestion des stocks à la Pharmacie à Usage Intérieur	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2662
Organiser et répartir les activités entre les Pharmacies à Usage Intérieur d'un même territoire	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2671
Organiser l'équipe pharmaceutique pour créer ou renforcer le lien avec les équipes médico-soignantes	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2675
Organiser l'activité de pharmacie clinique	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2661
Réaliser et pérenniser un dialogue de gestion entre la Pharmacie à Usage Intérieur et les services	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2669
S'approprier les bonnes pratiques de gestion de projet : cas pratique d'un projet d'automatisation de la Préparation des Doses à Administrer	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2667
Sécuriser la prise en charge médicamenteuse en Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	http://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2666

Fiche pratique	<u>Lien</u>
Gérer les ressources humaines et matérielles en adéquation avec l'activité	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2868-securiser-et-organiser-l-activite-de-radiopharmacie
Organiser la radiopharmacie pour renforcer le lien avec le reste de la PUI	
Piloter la radiopharmacie à l'aide d'indicateurs	
Valoriser l'activité de radiopharmacie et renforcer les liens avec les partenaires et l'institution	
Gérer les ressources humaines	
Organiser la synchronisation des temps médicaux et non-médicaux et la coordination avec la médecine nucléaire	
Concevoir, qualifier et maintenir les locaux	
Mettre en place et maintenir un système d'information performant	
Organiser un approvisionnement efficace	
Mettre en place une démarche qualité et gestion des risques	
Organiser et optimiser les activités et le circuit des produits de santé et consommables	

Publication	<u>Lien</u>
Systemes d'information en stérilisation : boîte à outils des établissements de santé	https://ressources.anap.fr/numerique/publication/2814

Outil	<u>Lien</u>
Autodiagnostic Stérilisation V2	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/1886
Cartographie des sites ayant recours à l'activité de stérilisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2655
Panorama de l'activité de stérilisation : chiffres clés	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2538

Fiche pratique	Lien
Gérer les relations et la communication avec les bénéficiaires, notamment le bloc opératoire	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2641
Optimiser les ressources en adéquation avec l'activité : méthodologies et outils	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2678
Développer la culture de la qualité et de la gestion des risques	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2643
Piloter l'activité de stérilisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2644
S'approprier les bonnes pratiques de gestion de projet : cas pratique d'un projet d'informatisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2645
Organiser le circuit de l'instrumentation pour assurer la complétude des compositions	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2646
Homogénéiser et rationaliser le parc d'instruments et de compositions	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2647
Organiser la formation en stérilisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2648
Développer les compétences de management des équipes de stérilisation pour garantir l'efficience de la production	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2649
Recruter des agents de stérilisation formés : modalités pratiques	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2650
Valoriser le métier d'agent de stérilisation pour faciliter les recrutements	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2656
Définir et organiser les différents flux en stérilisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2657
Définir et organiser le circuit des ancillaires en prêt	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2658
Concevoir un projet de mutualisation ou d'externalisation	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2659
Organiser une solution dégradée de mutualisation dans une situation exceptionnelle	https://ressources.anap.fr/pharma-bio-ste/publication/2660