

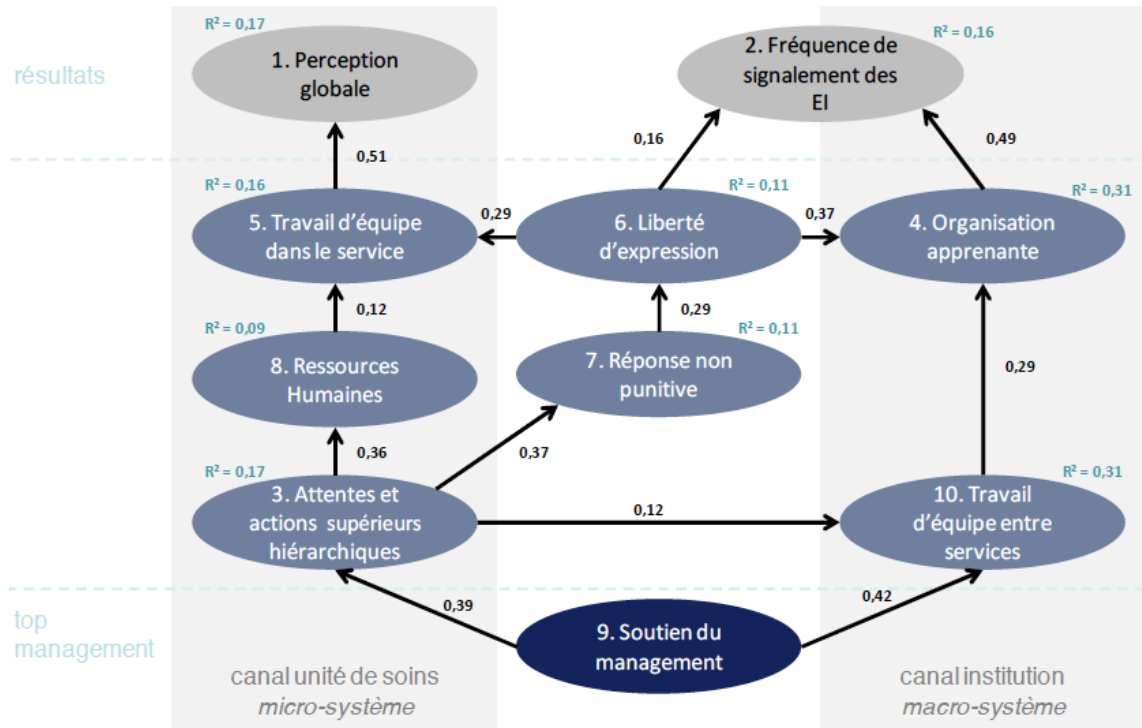
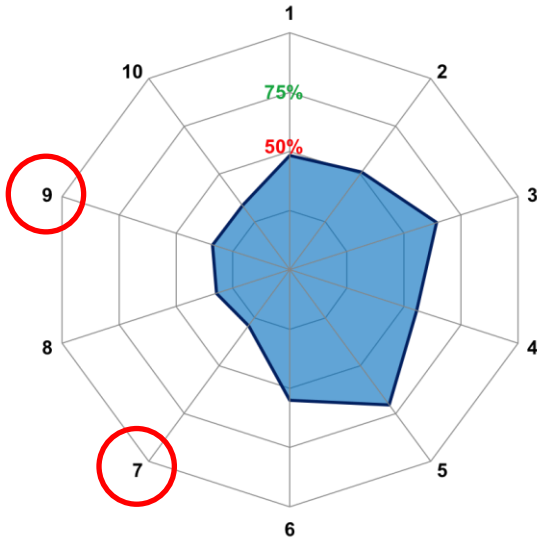


Séminaire « Culture sécurité : comprendre et agir »

Les rencontres sécurité

Une méthode au service du management

Introduction



Dimension 7 : réponse non punitive à l'erreur
Dimension 9 : soutien du management

Introduction

Actions susceptibles d'améliorer
la culture de sécurité ?



« Safety Walkrounds »

Quelle origine ?

- Origine industrielle → *GEMBA WALK*

Gemba

= là où se trouve la réalité

= le lieu de travail (*workplace*)

= atelier unité de soins, bloc opératoire

現場

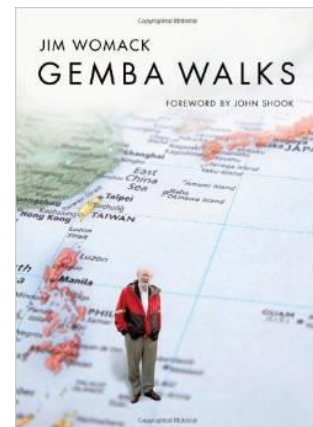
- Méthode managériale → Lean (*Fujio Cho, Toyota*)

- aller voir (*go and see*)

- demander pourquoi (*ask why*) ?

- montrer du respect (*show respect*)

« Le manager se rend sur le terrain pour se rendre compte *in situ* de la situation réelle »



Et en santé ?

- Adaptation de la méthode en 2003
- littérature scientifique en croissance



in Jt Comm J Qual Saf 2003

Strategies for improving patient safety culture in hospitals: a systematic review

Renata Teresa Morello,¹ Judy A Lowthian,¹ Anna Lucia Barker,¹
Rosemary McGinnes,¹ David Dunt,² Caroline Brand¹

in BMJ Qual Saf 2013

Les rencontres de sécurité des soins, une revue de la littérature

R. Taravella, P. Michel

Direction de l'organisation, de la qualité, des risques et des usagers, Hospices civils de Lyon
Université Claude-Bernard, Lyon 1
Lyon

E3 Pr **Philippe Michel** - DOQRU - HCL - 3, quai des Célestins - BP 2251 - 69229 Lyon cedex 02
E.mail : philippe.michel@chu-lyon.fr

in Risques et Qualité 2014

EDITORIAL

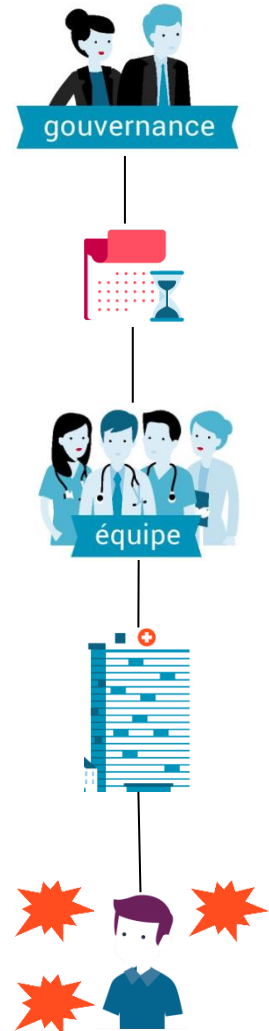
The evolving literature on safety WalkRounds: emerging themes and practical messages

Sara J Singer,^{1,2} Anita L Tucker³

in BMJ Qual Saf 2014

Qu'est-ce que les rencontres sécurité ?

- Les **managers de haut niveau** de l'établissement
- rencontrent pendant ~ 1 heure
- des **équipes de professionnels**
- sur leur lieu de travail
- pour observer, écouter et **parler de manière ouverte** et respectueuse de la **sécurité des patients**



Pourquoi l'utiliser ?

- Promouvoir la culture de sécurité reposant sur la confiance et l'écoute
- Montrer l'engagement des personnels dirigeants sur les thématiques de sécurité
- Faciliter la communication entre la gouvernance et les équipes des secteurs d'activité rencontrés
- Encourager une déclaration plus précoce des EIAS
- Identifier sur le terrain des éléments présentant un risque pour la sécurité du patient
- Mener des actions d'amélioration pour la sécurité du patient

Quand l'utiliser ?

- Environ 1 fois par an et par secteur d'activité
- Sur la base du volontariat
- Avec un déploiement progressif dans l'établissement de santé

Comment faire ?



- ☑ Engagement institutionnel affiché
- ☑ Identification d'un pilote (ex GdR)
- ☑ Formation et information de la gouvernance
- ☑ Identification secteurs d'activité et planification annuelle des rencontres sécurité
- ☑ Actions de communication générale
- ☑ Enquête culture sécurité auprès des équipes du secteur d'activité (*Optionnel*)

Comment faire ?

Préparation

Rencontre

Suivi

- Identification équipe gouvernance (composition mixte DG/CME)
- Identification correspondant(s) équipe secteur d'activité (ex cadre proximité, médecin, personnel référent)
- Organisation (planification, invitations, ...)
- Identification thématiques
- Information communication
- Confirmation J-7 (date et heure)

- Présentation des équipes
- Visite du secteur d'activité (optionnelle)
- Échanges sur le sécurité des patients
- Identification objectifs et actions d'amélioration
- Remerciements aux participants

- Débriefing à chaud, pilote + chacune des équipes, le cas échéant
- Retour rapide (24H) vers les équipes
- Envoi compte-rendu (J+7 max)
- Suivi régulier des actions
- Communication et diffusion
- Suivi du déploiement des rencontres dans l'établissement

Quels écueils à éviter ?

- il ne s'agit **pas** d'un audit, d'un contrôle ou d'une inspection
- vision simpliste à éviter
« *I think we should just listen and get out !* » (Rotteau, 2014)
- ➔ peu d'effet, voire même contre-productif
(Singer, 2013)

Quels sont les points clés ?

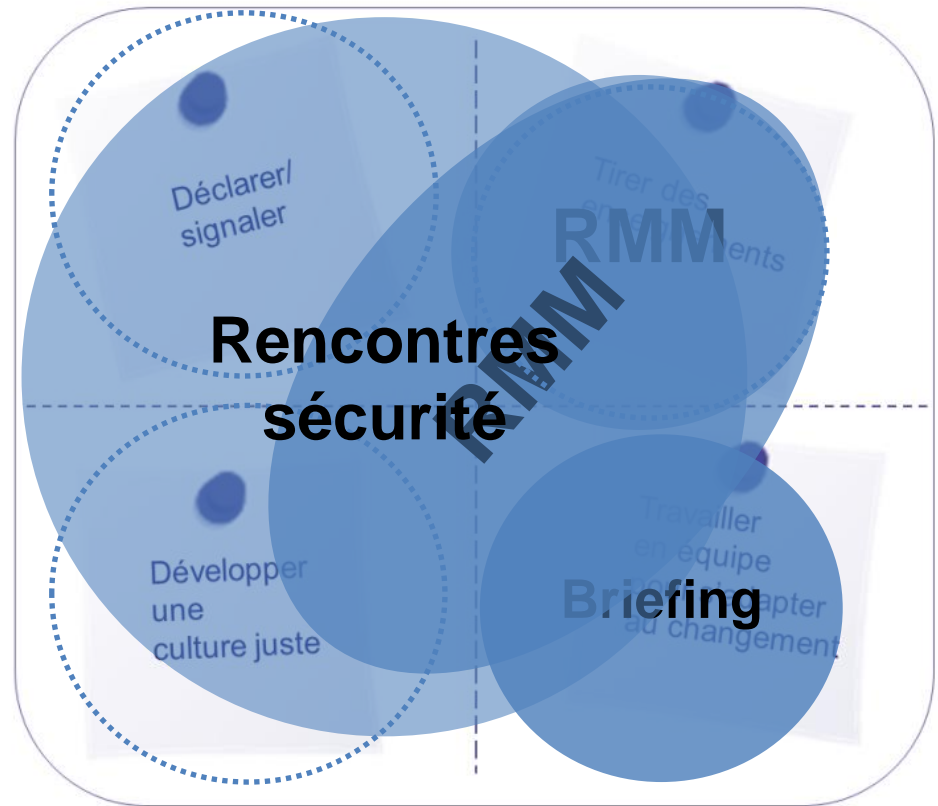
- Portage institutionnel et engagement des managers
- Implication des cadres intermédiaires
- Qualité de l'organisation (préparation / visite / suivi)
« *Walkround is not walk in the park !* »
- Discussion ouverte, non culpabilisante, respectueuse
- Importance de l'« après visite » : actions, suivi, partage
- Déploiement progressif et volontaire

Et quel impact sur la culture sécurité ?

Reprise exemple

L'amélioration du fonctionnement de la RMM

Mise en place de RS



En conclusion

- Guide méthodologique et outils
→ Disponibles sur le site HAS



Méthode au service du management

- ❶ Contribuant à la culture sécurité globale de l'établissement, porteuse de bénéfices pour la sécurité des patients
- ❷ Venant en appui au management pour la gestion des risques
- ❸ Pouvant être valorisée dans le cadre de la certification des établissements de santé (compte qualité)

En complément

- Les résultats de l'expérimentation HAS
 - Disponibles sur le site HAS
 - Webzine fin 2018
 - Article revue Hygienes

« Rencontres sécurité » Expérimentation HAS

Février 2017 - Mars 2018

11 établissements volontaires

Taille variant entre 114 et 1 800 lits et places

Acteurs mobilisés

44
membres de la gouvernance*

240
membres d'équipe*

11
réfèrents pilotes

* médiane

Rencontres sécurité

24 dans **22**
Rencontres sécurité réalisées / Secteurs d'activité

1 Enquête culture sécurité / secteur d'activité à TO

- Dimension à fort potentiel d'amélioration
- Dimension bien développée

Évaluation

Intérêt des rencontres sécurité

★★★★★

Faisabilité des rencontres sécurité

★★★★★

Déploiement souhaité

Au moins 1
Rencontre sécurité / an / secteur d'activité

Témoignages des équipes

- « Simple mais essentielle »
- « Grande écoute »
- « Echanges ouverts »
- « Démarche participative »
- « Aborder différemment la notion de sécurité du patient »
- « Respect mutuel »
- « Faire émerger des actions ciblées »
- « Parole libre »
- « Valoriser le travail des professionnels »
- « Moment privilégié entre la direction et les équipes »

Le Webzine de la HAS
Magazine des bonnes pratiques

Rechercher dans le Webzine

LES PRATIQUES EN ÉTABLISSEMENTS ORGANISATION DES SOINS

Rencontres sécurité : un partenariat entre équipes et management

20.12.2018

Sous l'impulsion du Collège de la HAS, des « Rencontres Sécurité » ont été expérimentées depuis 2017 au sein de onze établissements de santé volontaires. Cette méthode efficace et largement déployée dans d'autres secteurs que la santé est très peu connue et développée en France. Concrètement, il s'agit d'une démarche volontaire basée sur des rencontres sur le terrain, entre la gouvernance de l'établissement et des équipes de professionnels pour parler de la sécurité du patient. Les rencontres sécurité pourront être valorisées dans le cadre de la certification des établissements de santé. Le point avec Catherine Auger, du service évaluation et outils pour la qualité et la sécurité des soins à la HAS.

Les rencontres sécurité : opportunité pour le management d'améliorer la culture de sécurité

Renaud Bally, Catherine Auger, Zineb Mesmar, Hildebrunne, Leticia Méy-Michalangi

Service évaluation et outils pour la qualité et la sécurité des soins - HAS - Santé de Saint-Denis - Saint-Denis - France

* Renaud Bally - Service évaluation et outils pour la qualité et la sécurité des soins - Direction de Santé - 1 avenue de la République - 97500 Saint-Denis - La Réunion

« La culture de sécurité prend ses racines dans la culture organisationnelle décrite initialement par le Collège HAS. Il s'agit en effet d'un ensemble de pratiques de soins et de parcours partagés et transmis par un groupe ou une organisation. Caporaso, en 1990, la littérature médicale de Tishinsky met en évidence que des comportements partagés par une organisation, et donc non attribuables aux seuls individus, sont susceptibles de compromettre gravement la sécurité. Le notion de culture de sécurité est née de ces formulations »

INTRODUCTION
Passer à développer le lien entre management et culture de sécurité (CS) est un enjeu crucial. Dans la littérature, une méthode managériale pour faire évoluer le CS en établissement de santé offre particulièrement son lot. Il s'agit des « safety meetings » (SM). La SM est une rencontre entre les managers issus de la gouvernance de l'établissement de santé et les professionnels de un secteur d'activité ou leur lieu de travail, permettant des échanges entre la sécurité des soins, la Haute Autorité de Santé (HAS) à l'issue de 2017 une expérimentation en France, afin de tester la faisabilité et l'acceptabilité des SM. Au total, 11 établissements de santé ont participé à 24 rencontres sécurité (RS) qui ont été réalisées dans 22 secteurs d'activité. Ce sont ainsi 44 membres de gouvernance, 240 professionnels, d'équipes médicales, infirmières et 11 référents de la démarche qui ont été mobilisés. Les résultats de la démarche ont été analysés à l'issue de 24 rencontres de suivi au sein des établissements après des équipes, montrant une CS pouvant être améliorée lorsque non prévue de l'emplacement de la gouvernance insuffisamment. Les RS ont été très bien accueillies et jugées intéressantes toutes réalisées de 7 à 8,5 sur une échelle de 10. Les participants ont été très satisfaits, à la fois par les participants, leur faisabilité, bien que cette dernière, a été jugée difficile à mettre en œuvre. Les équipes ont obtenu satisfaction sur la sécurité des soins, la HAS publie un guide méthodologique avec des outils à l'automne 2018, accompagné d'un rapport complet de l'expérimentation.

CONCLUSION
Culture Sécurité - Sécurité du Patient - Management du Risque - Gouvernance - Personnel de Santé - Sécurité des Soins.