

Rencontres sécurité

Un partenariat entre les équipes et la gouvernance

Novembre 2018

De quoi s'agit-il ?

Les rencontres sécurité en établissement de santé, se caractérisent par une rencontre et des échanges pendant 1 heure environ, entre deux équipes : une équipe mixte (direction générale et CME) composée de managers issus de la **gouvernance** et l'**équipe du secteur** d'activité visité.

Cette rencontre se déroule sur le **lieu de travail** de l'équipe du secteur d'activité et les échanges sont **centrés sur la sécurité des patients**. Il ne s'agit en aucun cas d'une inspection, d'un contrôle ou d'un audit, mais d'une discussion ouverte, en confiance et respectueuse entre les professionnels composant ces deux équipes à propos de la sécurité des patients afin d'identifier les problèmes rencontrés et de proposer des objectifs d'amélioration.

La rencontre est suivie de la mise en place d'un plan d'action partagé pour améliorer la sécurité des patients.

Pourquoi l'utiliser ?

Les rencontres sécurité permettent de :

- promouvoir une culture de sécurité reposant sur la confiance et l'écoute ;
- montrer l'engagement des personnels dirigeants pour la sécurité des patients et des professionnels ;
- faciliter la communication entre la gouvernance et les équipes du secteur d'activité visité ;
- encourager une déclaration plus précoce des événements indésirables associés aux soins ;
- 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 ?

Les rencontres sécurité sont planifiées, programmées et annoncées.

Environ une rencontre par an et par secteur d'activité.

Un déploiement progressif dans l'établissement sur le mode du volontariat est conseillé.

Une évaluation, a posteriori, des points forts, points faibles et des actions d'amélioration doit être menée.

Les rencontres sécurité constituent une méthode au service du management

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

Comment ?

■ Prérequis

L'engagement institutionnel dans la démarche et l'affichage officiel de son intérêt sont indispensables.

Un pilote du projet est désigné (par exemple le gestionnaire de risques).

Les secteurs d'activité à rencontrer sont identifiés et la planification annuelle des rencontres sécurité dans l'établissement est établie.

Une réunion préparatoire de formation/information avec la gouvernance est réalisée.

Des actions de communication générale sont menées.

De manière optionnelle, si l'établissement le souhaite, une enquête culture sécurité peut être réalisée afin d'évaluer l'impact de la démarche.

■ Préparation et organisation

C'est une phase importante pour s'approprier les objectifs de la rencontre, planifier et organiser cette dernière.

Pendant cette phase, les membres de l'équipe de la gouvernance (directeur général ou son représentant et président de la CME ou son représentant a minima) et le(s) correspondant(s) de l'équipe du secteur d'activité (par exemple cadre de proximité, médecin, personnel référent, etc.) sont identifiés.

L'organisation de la démarche (coordination, planification, invitations, confirmation date et heure, etc.) est assurée par le pilote en impliquant les cadres de proximité, responsables/référents.

L'identification, au préalable, des sujets à aborder lors de la rencontre est recommandée.

Des actions de communication (newsletter, affiche, brochure) auprès de tous les membres de l'équipe du secteur d'activité rencontré sont essentielles.

■ Déroulement de la rencontre

C'est la rencontre entre les membres de l'équipe mixte (DG/CME) issue de la gouvernance et les membres de l'équipe du secteur d'activité visité présents le jour de la rencontre sur leur lieu d'activité.

Il s'agit :

- d'échanger sur la sécurité des patients pour identifier des problèmes liés à celle-ci ;

- et d'identifier des objectifs et des actions d'améliorations possibles.

La rencontre peut être complétée par une visite des locaux et, si les deux équipes le souhaitent, des patients peuvent être rencontrés avec leur accord.

■ Suivi de la démarche

Après la rencontre un retour rapide puis un compte rendu sont adressés à chaque membre de l'équipe du secteur d'activité visité et aux cadres de proximité, responsables/référents.

La rencontre est suivie de la mise en place d'un plan d'action intégré au plan global d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins de l'établissement (PAQSS) partagé pour améliorer la sécurité des patients.

→ Pour plus de détails, consulter le guide HAS téléchargeable sur www.has-sante.fr

Pour en savoir plus

La démarche managériale des rencontres sécurité, prend son origine dans l'industrie où elle est utilisée par de nombreuses entreprises de taille mondiale pour améliorer leur performance. Elle correspond aux *gemba walks* du *Lean management* et peut également être rapprochée du MBWA (*management by walking around*) préconisé et mis en œuvre par Hewlett Packard.

Elle a été transposée en santé par l'équipe du Dr Allan Frankel (Boston, USA) en développant les *patient safety leadership walkrounds*. Un article de référence publié en 2003 en expose les principes, les concepts et les conditions de réalisation en santé¹.

Il s'agit pour le management d'être à l'écoute et de se rendre compte *in situ* de la situation réelle et des problèmes rencontrés par les équipes.

En santé, deux revues de la littérature récentes font le point sur cette démarche particulièrement intéressante et encore peu développée en France^{2,3}.

Plusieurs études ont montré son efficacité, notamment en termes d'amélioration de la culture de sécurité des équipes grâce à l'implication du top management d'un établissement de santé. Cela est d'autant plus intéressant car, dans le cadre de réalisation d'enquêtes culture de sécurité, on observe fréquemment que la dimension « soutien du management », racine de la culture de sécurité, est souvent une dimension qui peut être améliorée.

Plusieurs pays (USA, Royaume-Uni, Irlande, etc.) ont mis en œuvre à grande échelle cette démarche et l'ont même intégrée dans la formation des dirigeants des établissements de santé. À cette occasion des guides de mise en œuvre très didactiques ont été élaborés (IHI, NHS, AHRQ, *Joint Commission*, etc.).

Les mêmes auteurs signalent cependant quelques précautions d'emploi pour que cette démarche soit efficace. Une rencontre sécurité nécessite une préparation, une organisation ainsi qu'un suivi soigneux et un engagement des managers. Une vision simpliste est à éviter et elle doit être suivie d'actions d'amélioration. Il est conseillé de commencer avec quelques équipes motivées et volontaires pour un déploiement progressif.

1. Frankel A, Graydon-Baker E, Neppi C, Simmonds T, Gustafson M, Gandhi TK. Patient Safety Leadership WalkRounds. *Jt Comm J Qual Saf* 2003;29(1):16.

2. Sara J Singer S.J., Anita L Tucker A.L. The evolving literature on safety WalkRounds: emerging themes and practical messages. *BMJ Qual Saf* 2014;23:789-800.

3. Taravella R, Michel P. Les rencontres sécurité des soins, une revue de la littérature. *Risques et Qualité* 2014; 11:64-70.