

Gestion des risques dans les établissements de santé

L'approche de l'ANAES

Dr Vincent MOUNIC
Direction de l'accréditation
ANAES



Sommaire

- **Gestion des risques et missions de l'ANAES**
- **Principes méthodologiques de la gestion des risques**
 - **Le risque en santé**
 - **Approche systémique des risques**
 - **Mise en œuvre de la gestion des risques**
 - **Culture de sécurité**
 - **Articulation des différentes démarches**
- **Perspectives**



Gestion des risques et missions de l'ANAES

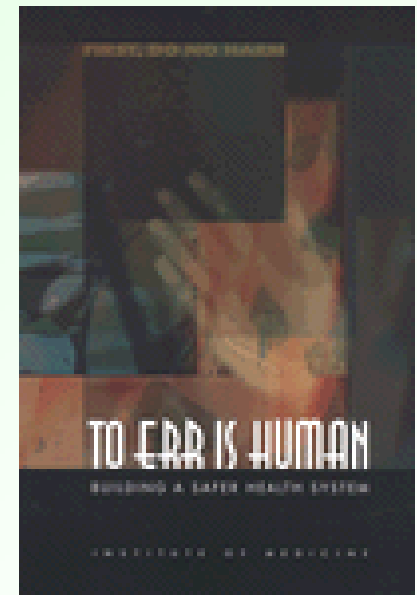
- Programme d'évaluation de la qualité des soins - ANDEM – évaluation des pratiques professionnelles, recommandations de pratique (depuis 1991)
- Programmes d'amélioration de la qualité – DH - ANDEM – (1995-1998)
- Accréditation des établissements de santé (depuis 1997)
- Nouvelles missions (étude de la iatrogénie (loi du 4 mars 2002) conditions de réalisation des actes à risque sérieux (loi du 17 janvier 2002))

Le risque en santé



Le risque pour les patients au premier plan

- 40 à 100.000 décès par an
aux USA liés à la iatrogénie
- 30 à 60 % des événements
considérés comme évitables



Les risques en sante : epidemiologie

| Domaine& | Données internationales (HMPS) % des événements indésirables | Données Françaises Prévalence des événements |
|---|---|--|
| Iatrogénie médicamenteuse | 19 % | EI médicamenteux dans 10 % des hospitalisations ; Décès dans 1,2 % des cas |
| Infections nosocomiales | 14 % | Prévalence = 7 % des patients hospitalisés |
| Accidents liés aux actes chirurgicaux | 13 % | |
| Erreurs diagnostiques et thérapeutiques | 8 % | |

La gestion des risques



La gestion des risques

- **Définition :**

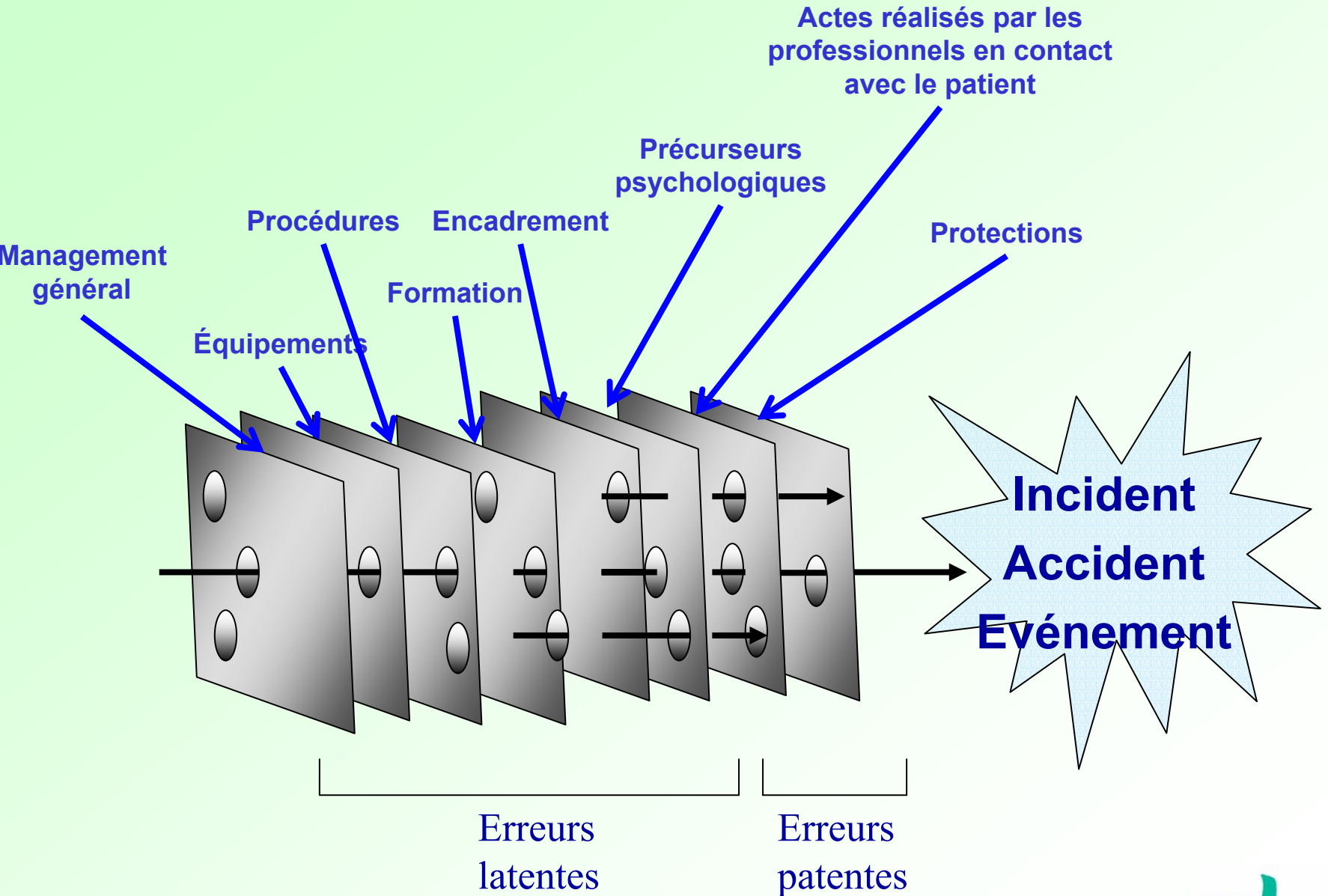
- démarche qui vise à identifier, évaluer, éviter ou réduire les risques ou leurs conséquences

- **Enjeux :**

- La sécurité des personnes (patient +++)
- La responsabilité juridique des acteurs
- La pérennité de l'établissement (finances, image, assurabilité)



des risques : Modèle de REASON



Rôle essentiel du système pour la sécurité dans les domaines à risque

● Rôle du système

- La fiabilité est une propriété du système
- Le système doit être conçu et maintenu pour prévenir et/ou récupérer les défaillances

● Rôle des acteurs

- La compétence des acteurs est une composante essentielle de ce système
- L'erreur des acteurs est néanmoins inévitable et doit être récupérée par le système
- Les acteurs produisent de la sécurité et peuvent récupérer les défaillances du système



La mise en œuvre de la gestion des risques

- **Une dimension technique : la maîtrise des risques**
- **Une dimension managériale : le management des risques**



La maîtrise des risques (I)

- **Démarche reposant sur 3 étapes**
 - Identifier
 - Analyser
 - Traiter (prévention, protection, financement)
- **Deux approches complémentaires**
 - Approche a priori
 - Fiabiliser le système avant la survenue d'événement
 - A posteriori
 - Améliorer au vu du retour d'expérience
- **De nombreuses méthodes disponibles**



La maîtrise des risques (II) démarche « a priori »

- **Plusieurs approches complémentaires**
 - Respect des normes et règlements
 - Organisation fiable
 - Identification des risques par
 - Audits, Visites de risques
 - Evaluation
 - Analyses de processus, méthodes spécifiques d'analyse de risque



La maîtrise des risques (III)

démarche a posteriori, retour d'expérience

- **Objectif :**
 - tirer des enseignements des événements pour éviter leur répétition
- **Nombreuses opportunités et approches :**
 - Les différentes instances de l'établissement : CLIN, CSTH, CHSCT
 - Les comités de mortalité – morbidité
 - Les fiches de recueil d'événements indésirables
 - ...

Les systèmes de recueil d'événements indésirables

● Intérêt

- Contribue à la connaissance des risques de l'établissement
- Rôle pédagogique et de sensibilisation des équipes


● Limites

- La sous-déclaration est constante et importante
- Les événements mettant en cause les personnes sont particulièrement sous-déclarés

● Difficultés

- Crainte de la sanction directe ou indirecte
- Suppose un changement de culture par rapport à l'erreur ou à la faute
- Temps requis pour l'analyse et le traitement des événements significatifs et risque de saturation du système

● Questions à envisager

- Quelle gestion de la confidentialité ?
 - Quelle immunité prévoir pour les déclarants ?
 - Quel niveau de traitement (niveau service, niveau établissement) ?
 - Quel processus d'analyse ?
- 

Approche managériale



Invariants managériaux de la gestion des risques

- **Une politique face à la sécurité avec un engagement fort du management**
- **Des responsabilités établies**
- **Une organisation**
- **Une démarche méthodique visant la prévention**
 - Démarche a priori
 - Démarche a posteriori
- **Une démarche reposant sur la participation de tous les professionnels**
 - Appropriation
 - Impact sur les pratiques professionnelles
 - Culture de sécurité



la résilience de l'établissement de santé

- **Développer une culture de sécurité**
 - appropriation de la démarche et de pratiques assurant la sécurité par l'ensemble des acteurs
 - compétence des acteurs pour :
 - Maîtriser les situations de routine
 - Réagir aux situations inhabituelles mais prévues
 - Agir de manière adaptée dans les situations imprévues
- **Mettre en place un système sûr disposant des défenses adaptées vis-à-vis des risques**
 - Le système est capable de récupérer les défaillances qui se produiront de toute façon

Articulation entre démarche qualité et gestion des risques

- **De nombreux points communs**
 - Enjeux
 - Méthodes
 - Acteurs
 - Culture
- **Des apports spécifiques de la gestion des risques**
 - Concepts (modèle de Reason, déviance, défense en profondeur,...)
 - Méthodes d'analyse
 - Démarche de traitement des risques
 - Retour d'expérience
- **La nécessité d'articuler les deux démarches dans les établissements de santé**



développement de la gestion des risques

- **Procédure d'accréditation actuelle**
 - États de synthèse sur la sécurité
 - Thématiques de sécurité dans les 10 référentiels
 - Mise en place d'une démarche qualité
 - Références spécifiques sur la gestion des risques
- **Développements en cours**
 - Renforcement de la prise en compte des risques dans le manuel de la 2ème procédure
 - Renforcement de l'évaluation de la qualité du service médical rendu au patient (« médicalisation »)

Conclusion et perspectives

- **Enjeu majeur pour la sécurité du patient**
- **Développement à prévoir sur le moyen terme**
 - Développement d'une nouvelle culture
 - Développement d'expériences
 - Développement des compétences
- **Impulsion de ce développement au niveau national**
 - Politique nationale de gestion des risques coordonnée par la DHOS
 - Promotion de ce développement par l'accréditation