



# Le leadership et la sécurité des soins

**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg  
Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**



# LE CENTRE HOSPITALIER DE LUXEMBOURG: Quelques données



- Hôpital aigu, à caractère académique, avec mission de recherche
- Composé de 4 cliniques:
  - l'Hôpital Municipal
  - la Maternité Grande Duchesse Charlotte
  - la Clinique Pédiatrique
  - la Clinique d'Eich
- 579 lits
- 2.020 personnes
- 10e employeur national du Grand-Duché de Luxembourg
- Référentiel utilisé pour le management qualité: EFQM
- Référentiels utilisés pour le management des risques: EFQM, HAS, COSO2

# Le développement du leadership en sécurité: Point de départ

- Politique de management des risques depuis 2003
- Auto évaluations et audits externes
  - Structuration, révision de nos approches
- Indicateurs sécurité
- Mesure de perception: la culture sécurité



**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg**  
**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**



# Résultats culture sécurité: quels sont les domaines d'amélioration?

- L'implication du personnel dans la prise de décision / mesures de sécurité
- Direction et conditions de travail: sujet de discord
- Suivi des actions d'amélioration suite au signalement EI
- La recherche des causes suite à un incident: Elargir le périmètre d'analyse



**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg**  
**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**



# Levier pour le développement de la culture sécurité

Objectif: développement du leadership en sécurité



- Le comportement du management influence le comportement du personnel
- Rôle charnière du management entre la sécurité et autres enjeux
- La sécurité d'un service, pôle, département ne dépend pas que de spécialistes comme les gestionnaires de risques, ingénieurs sécurité etc

**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg**

**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**

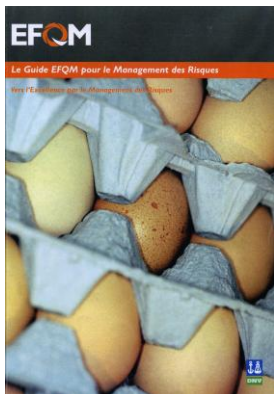
# Le développement du leadership en sécurité

Les référentiels utilisés:



- Leadership en sécurité - Pratiques industrielles

[www.icsi-eu.org](http://www.icsi-eu.org)

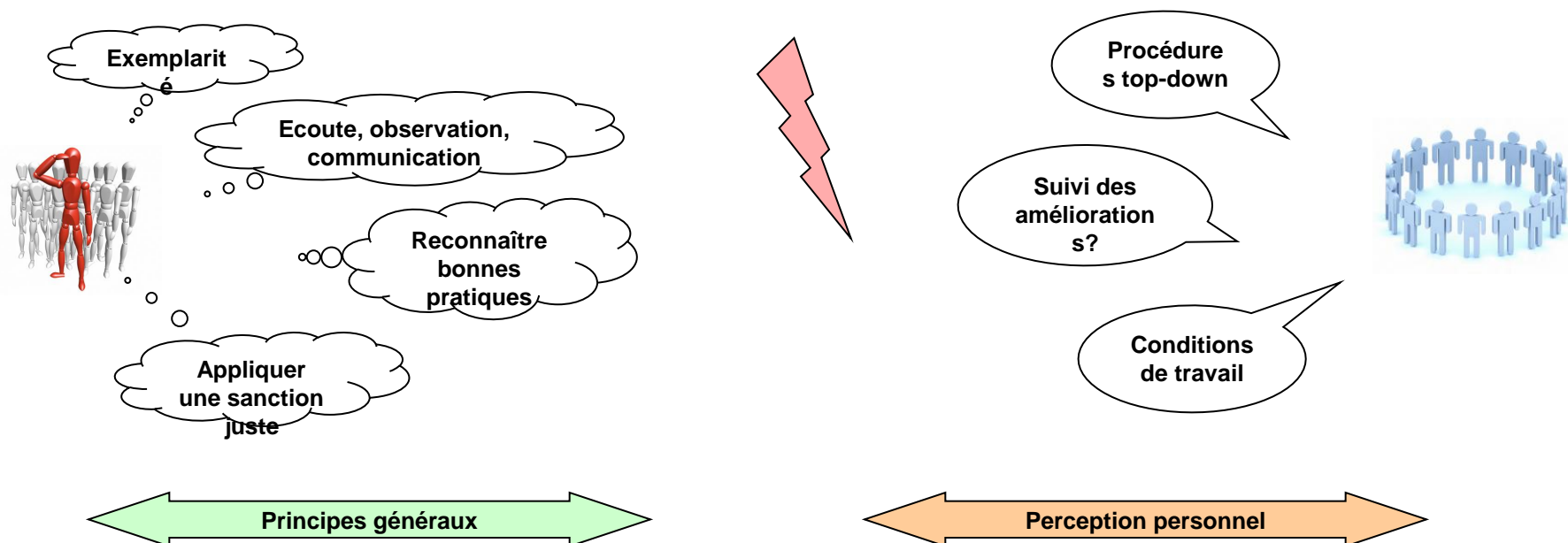


- Le guide EFQM pour le management des risques

[www.efqm.org](http://www.efqm.org)

# Leadership en sécurité: moyens pour y parvenir?

Traduire les principes généraux du leadership en pratiques concrètes sur le terrain:



# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité



L'engagement de la direction:

## **La déclaration de non sanction des erreurs signalées**

- Principe écrit dans notre politique gestion des risques
- Politique de sanction revue
- Politique de reconnaissance et de valorisation (partage des bonnes pratiques inter-services, inter-départements)

**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg**

**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**

# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité



## **La Formation obligatoire des managers sur les facteurs humains et l'analyse systémique des événements indésirables**

- Managers: de proximité (chefs de service), middle management (Chefs de département) et membres de la direction
- Contenu: Les différents types d'erreurs humaines, les comportements sécurité, les types de barrières sécurité, le rôle attendu des managers etc

# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité



## Le walking management

- Visites régulières mensuelles direction- managers- gestionnaire risque sur le terrain
- Observation des pratiques, échange avec les professionnels
- Attention particulière pour ne pas rendre ces visites comme des contrôles de la direction

# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité

## Organisation dans le traitement et suivi des actions sécurité (action suite à un EI)

RISQUES MAJEURS	4 et 5	Direction générale Comité de direction
RISQUES MODERES	3	Chefs de département clinique Référénts vigilants Responsables des risques
RISQUES MINEURS	1 et 2	Chefs d'unité, chefs de service

- Implication du niveau hiérarchique selon la gravité des incidents
- Rôle hiérarchique définit pour chaque gravité d'incident (analyse et traitement)
- Suivi organisé des actions sécurité suivant les niveaux de gravité

# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité



## Mise en débat des règles institutionnelles du circuit médicamenteux

- Confronter les règles définies pour l'institution concernant le processus médicamenteux, aux réalités de terrain
- Permettre une prise de conscience des managers sur les déviations de pratiques
- Permettre de comprendre les limites des règles sécurité, et ainsi définir de nouvelles règles alliant réalité de terrain et priorités institutionnelles

→ Débat entre les professionnels de santé (médicaux et soignants) et l'encadrement (managers de proximité et middle management).

- Organisé sous forme d'ateliers -



**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg**

**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**



# Pratiques mises en œuvre pour développer le leadership sécurité



## Mise en débat des règles institutionnelles du circuit médicamenteux

- Affichage des règles de sécurité, spécifiques à leur spécialité et organisation.
- Règles validées par l'ensemble des membres de l'équipe, et approuvées par le middle management
- Le manager de proximité à un rôle de contrôle sur l'application de ces règles



**Delphine MORLOT – Gestionnaire des risques – Centre Hospitalier de Luxembourg  
Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**





# Conclusion



Objectifs à atteindre:



- Managers qui posent les problèmes (et non qui apportent que des solutions)
- Managers qui remettent en question l'organisation, les procédures, afin de les adapter aux situations réelles du terrain

*La mobilisation collective passe obligatoirement par l'existence d'un certain leadership sécurité du management*



Merci de votre attention

[morlot.delphine@chl.lu](mailto:morlot.delphine@chl.lu)

**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**

# CIPIQS

Collaboration internationale des praticiens et intervenants en qualité - santé

CONGRES 2011 DE LA CIPIQ-S

Collaboration Internationale des Praticiens et Intervenants en Qualité - Santé

PRE PROGRAMME

## Le développement de la gestion des risques à l'hôpital, impact et perspectives.

3 et 4 OCTOBRE 2011  
LUXEMBOURG



Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011

## Lundi, le 3 octobre 2011

- 08h30 : **Accueil des participants**
- 08h00 : **Ouverture du Congrès**  
**Bienvenue**, M. Serge PECHON, président de la CIPIQ-S  
**Allocution**, Représentant du Ministère de la Santé, Luxembourg
- 09h15 : **Introduction aux enjeux et à l'évolution**  
M. René AMALBERTI, France
- 10h00 : **Risques en santé publique**  
Orateur à confirmer
- 10h45 : Pause
- 11h15 : **Engager les patients à participer à leur sécurité, une expérience dans des hôpitaux suisses.**  
Paula BEZZOLA, Fondation suisse pour la sécurité des patients, Suisse
- 12h00 : Pause Déjeuner
- 13h30 : **Culture sécurité**  
Dr Jean-Luc QUENON, CCECQA, France
- 14h15 : **Développement d'un concept de soutien au collaborateur impliqué dans EI**  
M Anthony STAINES, IFROSS et sanaCERT, Suisse
- 15h00 : Pause
- 15h30 : **L'apprentissage par simulation**  
Dr Jean-Claude GRANRY, CHU Angers, France
- 16h15 : **L'appréciation du niveau de sécurité d'un établissement.**  
Mme Delphine MORLOT, Centre Hospitalier de Luxembourg, Luxembourg
- 17h00 : **Clôture de la première journée**

## Mardi, le 4 octobre 2011

- 09h00 : **Guide Gestion intégrée des risques**  
M Guillaume DUCHARME, Association Québécoise d'Etablissements de Santé et de Services Sociaux, Québec
- 09h45 : **Sécurité informatique**  
M Philippe SANTANTONIO, Clinique et Maternité Sainte Elisabeth, Belgique
- 10h30 : Pause
- 11h00 : **Protection des données**  
Dr Henri BOSTEM, CHR La Citadelle, Belgique
- 11h45 : **Sécurité en radiothérapie**  
Orateur à confirmer
- 12h30 : Pause Déjeuner
- 13h45 : **Consentement éclairé**  
Orateur à confirmer
- 14h30 : **L'annonce d'un événement indésirable grave**  
Dr Marie-Laure PIBAROT, Assistance Publique Hôpitaux de Paris, France
- 15h15 : **Plaintes – Médiation**  
M Guy CLYNCKEMAILLE, CHR Tournai, Belgique
- 16h00 : **Clôture du Congrès**

**Strasbourg- Rencontre des métiers de la santé – 26 et 27 mai 2011**

