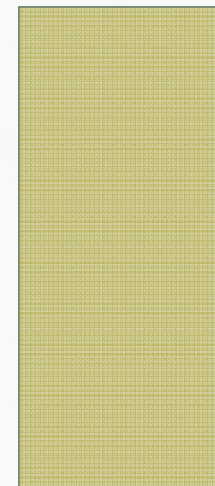


VOUS AVEZ DIT « AUDIT DE PROCESSUS » !

AUDIPOG-SFMP MONACO 15 NOVEMBRE 2013
VERONIQUE TESSIER



OUI ! ET C'EST À CAUSE DE
LA CERTIFICATION...

Je déclare avoir un lien d'intérêt avec le sujet traité :

Je suis expert-visiteur pour la HAS

LE CADRE DE LA CERTIFICATION

- Nouvelle procédure de certification V2014
- Pré-requis :
 - Même manuel de certification → 2018.
- L'outil de la continuité : le compte qualité,
- Des méthodes de visite plus performantes
- But de la V2014 : mieux évaluer la réalité des prises en charge

LE CADRE DE LA CERTIFICATION

- Nouvelle procédure de certification V2014
- **Pré-requis :**
Même manuel de certification → 2018.
- **L'outil** de la continuité : le **compte qualité**,
- **Des méthodes de visite** plus performantes
- But de la V2014 : **mieux évaluer la réalité des prises en charge**

AXES D'AMÉLIORATION DE LA CERTIFICATION

- Comment mieux évaluer la réalité des prises en charge ?
 - Utiliser des **standards reconnus des démarches qualité** et des évaluations externes
 - Construire une stratégie de visite adaptée aux spécificités et aux risques de chaque établissement
 - Décloisonner l'approche par critère
 - Impliquer les professionnels de terrain dans la certification
 - Rédiger un rapport fondé sur des preuves tangibles obtenues en visite.

AXES D'AMÉLIORATION DE LA CERTIFICATION

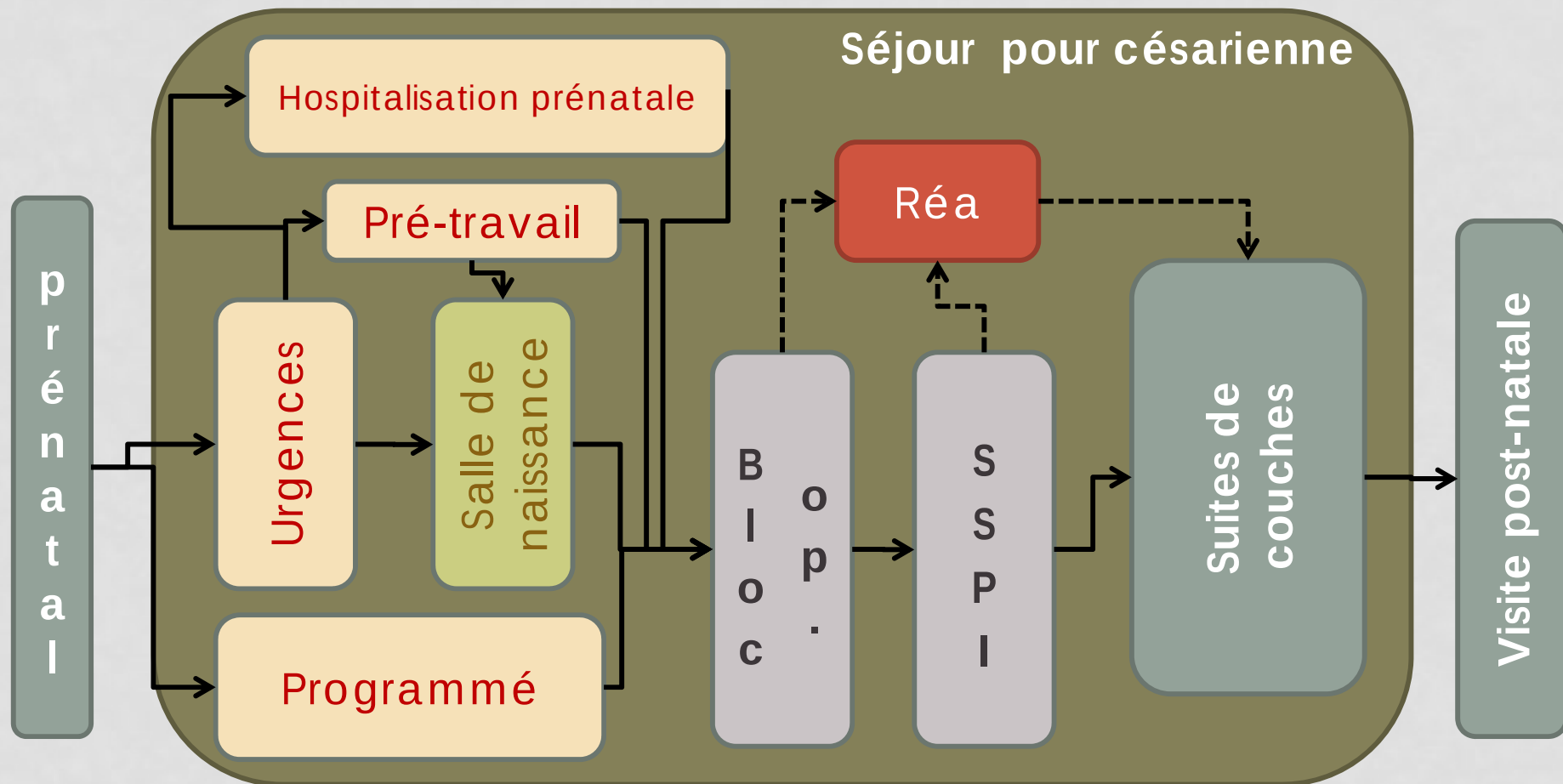
- Comment mieux évaluer la réalité des prises en charge ?
 - Utiliser des standards reconnus des démarches qualité et des évaluations externes
 - Construire une stratégie de visite **adaptée aux spécificités et aux risques de chaque établissement**
 - **Décloisonner** l'approche par critère
 - Impliquer les professionnels de terrain dans la certification
 - Rédiger un rapport fondé sur des preuves tangibles obtenues en visite.

AXES D'AMÉLIORATION DE LA CERTIFICATION

- Comment mieux évaluer la réalité des prises en charge ?
 - Utiliser des standards reconnus des démarches qualité et des évaluations externes
 - Construire une stratégie de visite adaptée aux spécificités et aux risques de chaque établissement
 - Décloisonner l'approche par critère
 - Impliquer les professionnels de terrain dans la certification
 - Rédiger un rapport fondé sur des preuves tangibles obtenues en visite.

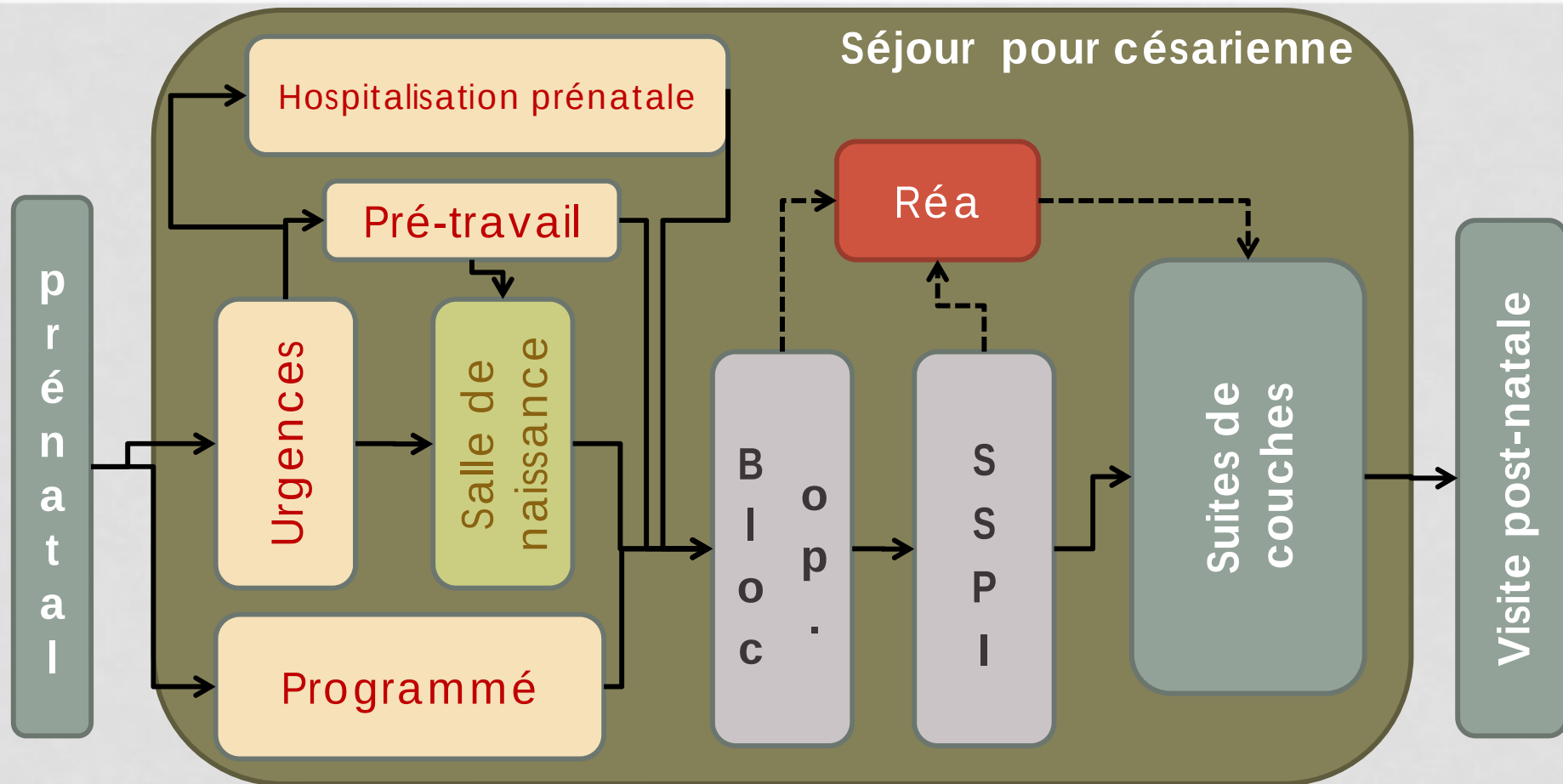
PROCESSUS ? !

LE PROCESSUS “CÉSARIENNE”



Enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, répondant à un certain **schéma** et aboutissant à qlq chose

LE PROCESSUS “CÉSARIENNE”



Un processus est un **ensemble d'activités corrélées ou interactives** qui transforment des éléments **d'entrée** en éléments de **sortie** - ISO 9000 : 2000

QUELQUES DÉFINITIONS DE BASE

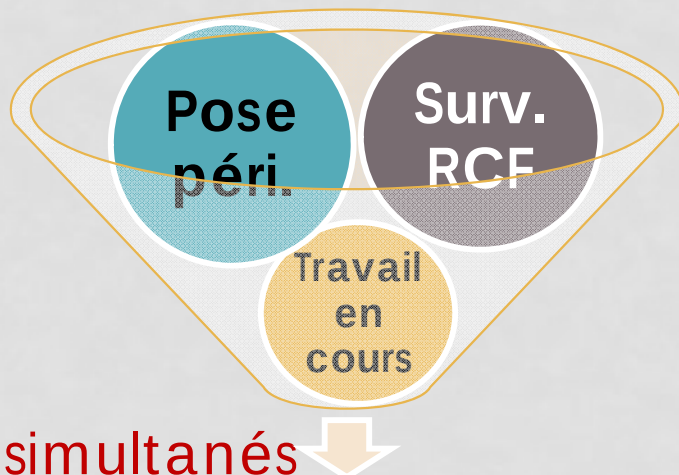
Processus (définition du Larousse) :

- **Enchaînement ordonné** de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose
- **Suite continue** d'opérations, d'actions constituant la **manière de faire**, de fabriquer quelque chose
- Les processus d'un organisme : généralement **planifiés** et mis en œuvre dans des **conditions maîtrisées** afin d'apporter une **valeur ajoutée**
- « Processus » n'est pas « procédure »
 - Processus : décrit les activités dans leur **succession** et leurs **rapports** dans l'organisation
 - **Procédure** : explicite le "**comment faire**" dans cette organisation

UN PROCESSUS

→ PLUSIEURS SOUS-PROCESSUS

- **En parallèle** : acheminement d'un prélèvement ou analyse biologique par le laboratoire et soins au lit du patient



- **Etre simultanés**

Sécurité

NFS/bilan HTA avant sortie

Ablation d'agrafes

Ordonnance de sortie

Sortie post-op.

- **Successifs** : prescription-administration d'un médicament

Prescription

Dispensation

Administration

Traçabilité

**P en C
médicamenteux
du patient**

TYPLOGIE DES PROCESSUS

- Les **éléments d'entrée** dans un processus sont les **éléments de sortie** d'un processus précédent
- Les processus **opérationnels**
 - La production de soins, P en C médicamenteuse
 - Les actes médicaux, d'analyse biologique, d'imagerie,
 - Les prises en charge : bloc op. urgences,
 - Le dossier patient
- Les processus **de support**
- Les processus **de pilotage**
- Les processus **de mesure**

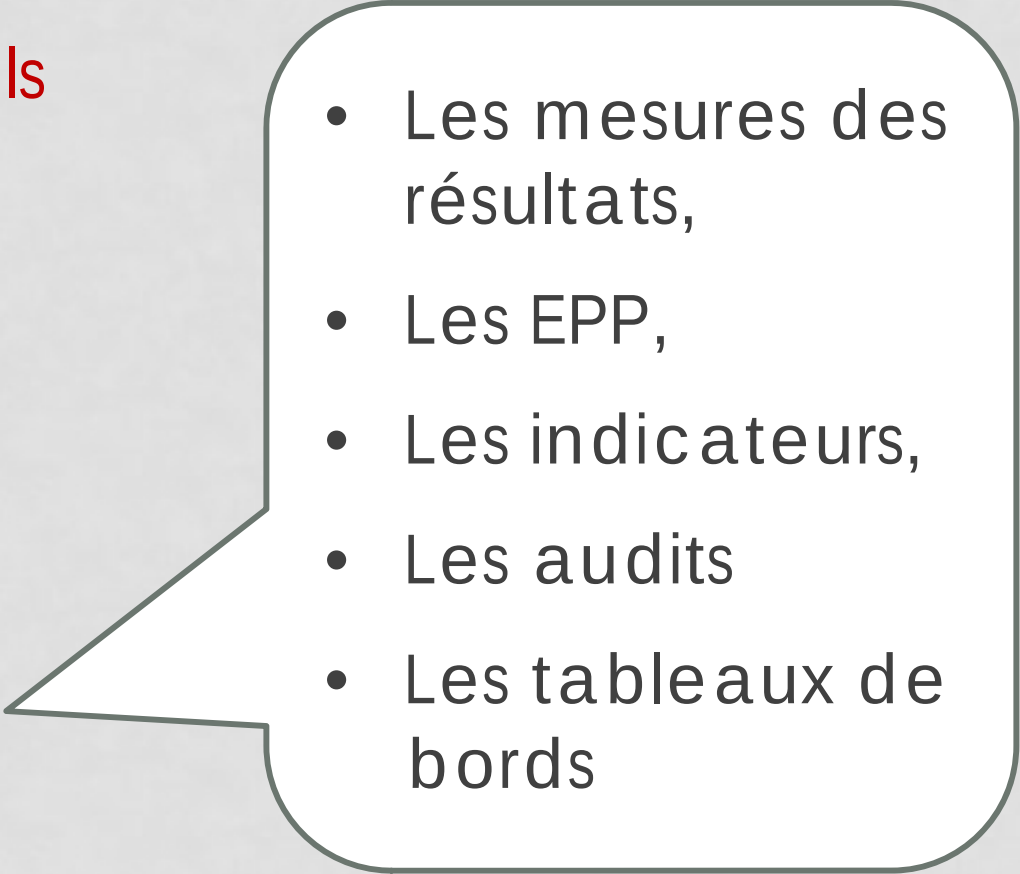
TYPOLOGIE DES PROCESSUS

- Les **éléments d'entrée** dans un processus sont les **éléments de sortie** d'un processus précédent
 - Les processus **opérationnel**
 - Les processus **de support**
 - Les processus **de pilotage**
 - Les processus **de mesure**
- Les processus RH, santé au travail
 - Le transport des patients ou d'examens biologiques,
 - La gestion des circuits logistiques
 - Gestion du système d'information

TYPLOGIE DES PROCESSUS

- Les **éléments d'entrée** dans un processus sont les **éléments de sortie** d'un processus précédent
 - Les processus **opérationnels**
 - Les processus **de support**
 - Les processus **de pilotage**
 - Les processus **de mesure**
- La validation des orientations stratégiques (projets d'ES, services, Qualité),
 - Le fonctionnement des instances
 - Politique de DD

TYPLOGIE DES PROCESSUS

- Les éléments d'entrée dans un processus sont les éléments de sortie d'un processus précédent
 - Les processus opérationnels
 - Les processus de support
 - Les processus de pilotage
 - Les processus de mesure
- 
- Les mesures des résultats,
 - Les EPP,
 - Les indicateurs,
 - Les audits
 - Les tableaux de bords

DÉCRIRE UN PROCESSUS

1. Décrire le processus = définir le contour du processus

- Le réglementaire : lois, décrets de conformité
- La politique : projet d'établissement, de service
- Les objectifs de l'activité : les référentiels de pratiques
- Les organisations : les rôles, les responsabilités
- Les équipes impliquées, les équipements, le matériel
- La gestion des Interfaces ; l'évaluation des activités
- La traçabilité ; la temporalité (délais)

2. Définir le niveau de granularité utile

- Choisir pour la description le degré d'agrégation ou de décomposition de l'activité utile.

BON D'ACCORD
MAIS L'AUDIT DE PROCESSUS ?

DÉFINITIONS

- **L'audit** est un examen méthodique, objectif, documenté, argumenté de quelque chose :
un produit, une fonction, un processus, un document, un équipement
- dans le but de **détecter les écarts** entre ce qui est prévu et ce qui est réalisé
- **L'audit de processus** = une méthode d'évaluation de la réalité de l'activité des établissements de santé (HAS, novembre 2013)

QUAND FAIRE UN AUDIT DE PROCESSUS ?

- Concrètement :
 1. Devant un **évènement indésirable** ou un évènement porteur de risque
 2. Quand on constate des **marges d'optimisation** (benchmarking)
 3. Lors d'une **analyse de risques a priori** (cartographie,...)
 4. Lors d'une **démarche de certification** (V2014)
- Démarche complexe qui peut appeler d'autres évaluations connexes

COMMENT AUDITER UN PROCESSUS ?

LES 10 POINTS DE MAÎTRISE D'UN PROCESSUS

- 1. Les **besoins du ou des « clients »** sont connus.
- 2. **Les risques** sont évalués.
- 3. Le responsable, les limites, les « clients », les « fournisseurs », les acteurs et les interfaces internes et externes sont **identifiés**.
- 4. Des **objectifs** sont fixés, des **indicateurs** permettent de mesurer la satisfaction des « clients ».
- 5. Le processus est décrit dans des **documents de référence**.
- 6. Les dispositions sont **connues et appliquées** par les acteurs.
- 7. Les éléments de preuve sont **archivés** et utilisables pour donner **confiance**.
- 8. **Les risques résiduels** sont couverts par vérification ou contrôle le plus en amont possible.
- 9. Les **défaillances** sont traitées en curatif et en préventif.
- 10. **L'efficacité des processus** (ou atteinte des objectifs) est évalué et des **actions d'amélioration** sont mises en œuvre.

Selon fiche 25 du guide « sécurité du patient »

QUI PARTICIPE À UN AUDIT DE PROCESSUS ?

**Les acteurs
de terrain**

Source
d'information

Cible du
changement

Travail réflexif sur
leur pratique

Engagement

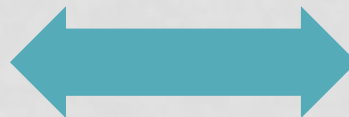
Outil de
management

Amélioration du
pilotage

Expertise : méthodes et
outils d'analyse

La direction

**Les équipes
Qualité**



LA MAITRISE D'UN PROCESSUS DE SOINS

- Pour l'analyse de la réalité du processus,
 - Utiliser des **méthodes validées** : les méthodes HAS, de gestion des risques, le chemin clinique, le patient traceur
 - Manager sur un **mode participatif** avec les acteurs de terrain, permettre la parole de tous

LA MAITRISE D'UN PROCESSUS DE SOINS

- Pour l'analyse de la réalité du processus,
 - Utiliser des méthodes validées : les méthodes HAS, de gestion des risques, le chemin clinique, le patient traceur
 - Manager sur un mode participatif avec les acteurs de terrain, permettre la parole de tous
- Mettre en œuvre et suivre des actions d'améliorations
 - Valider les actions dans un Plan d'Action Q et SS (ES, pôle, service)
 - Désigner un responsable du suivi
 - Analyser les réussites et les échecs

MODÉLISATION DES PROCESSUS



HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ

Le chemin clinique modélise un processus

- Pour une pathologie donnée
- Description de tous les éléments du processus de prise en charge optimale
- Suit le parcours du patient.

Planifier, rationaliser et standardiser la P en C pluridisciplinaire

Chemin clinique

- A partir des recommandations professionnelles

Une méthode d'amélioration de la qualité

http://www.has-sante.fr/portail/jcms/c_436520/fr/chemin-clinique

BÉNÉFICES D'UN AUDIT DE PROCESSUS

- Identifier les risques dans le processus de soins
- Rationaliser les organisations
- Evaluer le degré d'harmonisation des pratiques (synonyme de sécurité)
- Au-delà pour la pérennité des démarches qualité et sécurité des soins :

Favoriser la « **résilience** » du système

Faire évoluer la **culture de sécurité**

LA RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE

“la capacité d'un système à prendre en compte des perturbations inattendues, c'est-à-dire des variations qui dépassent les zones d'adaptation initialement prévues”
(Woods, ergonome, 2006)

= la capacité du système à faire face aux imprévus résiduels

= les mécanismes mis en jeu afin d'essayer de maintenir les performances, en termes de production, de qualité et de sécurité des soins, malgré les dégradations récurrentes et sévères des conditions de fonctionnement (surcharge de travail, absentéisme, complications et aléa, dysfonctionnements,...).

LA RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE

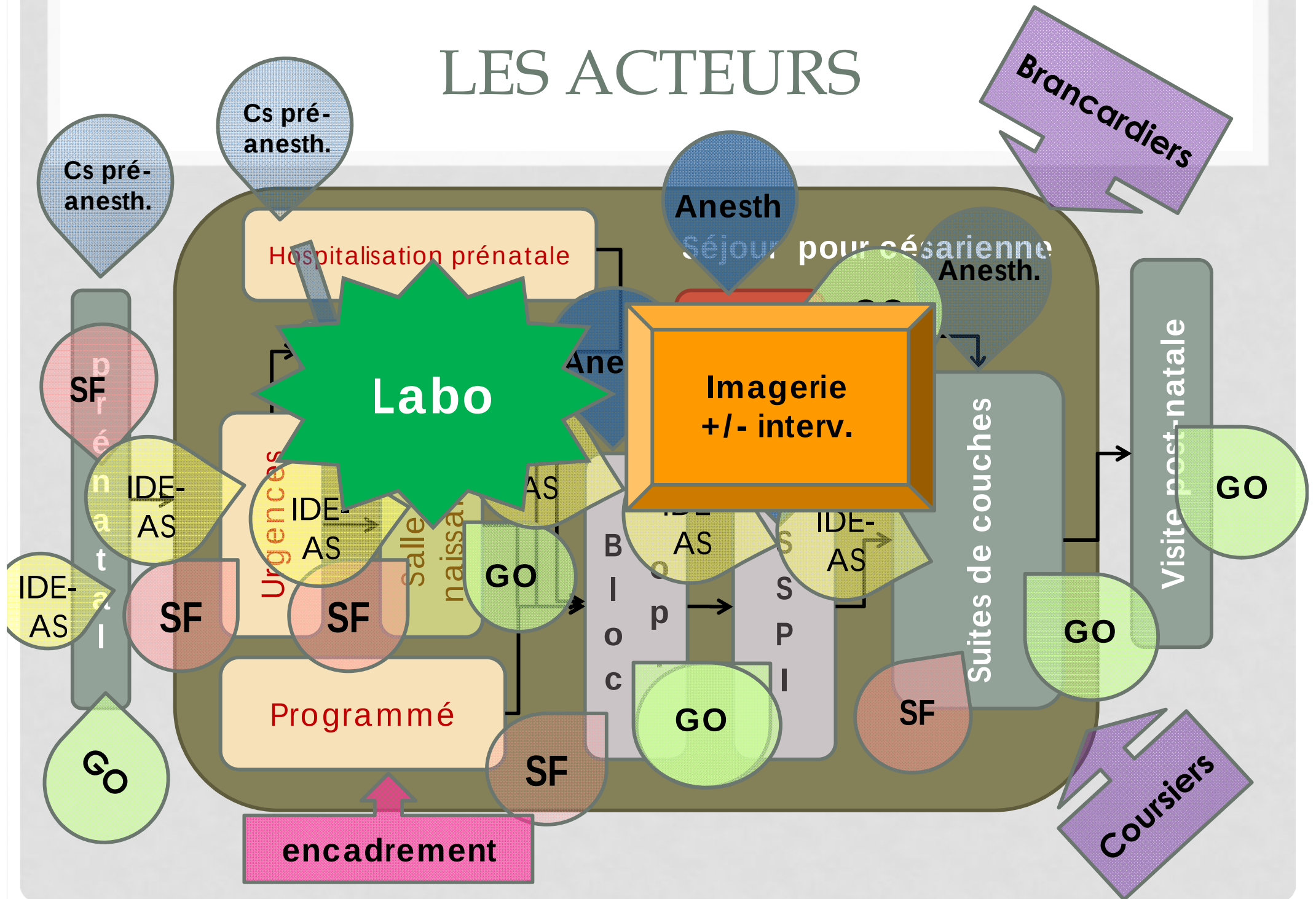
“la capacité d'un système à **prendre en compte** des **perturbations inattendues**, c'est-à-dire des variations qui dépassent les zones d'adaptation initialement prévues”
(Woods, ergonome, 2006)

= la capacité du système à **faire face aux imprévus résiduels**

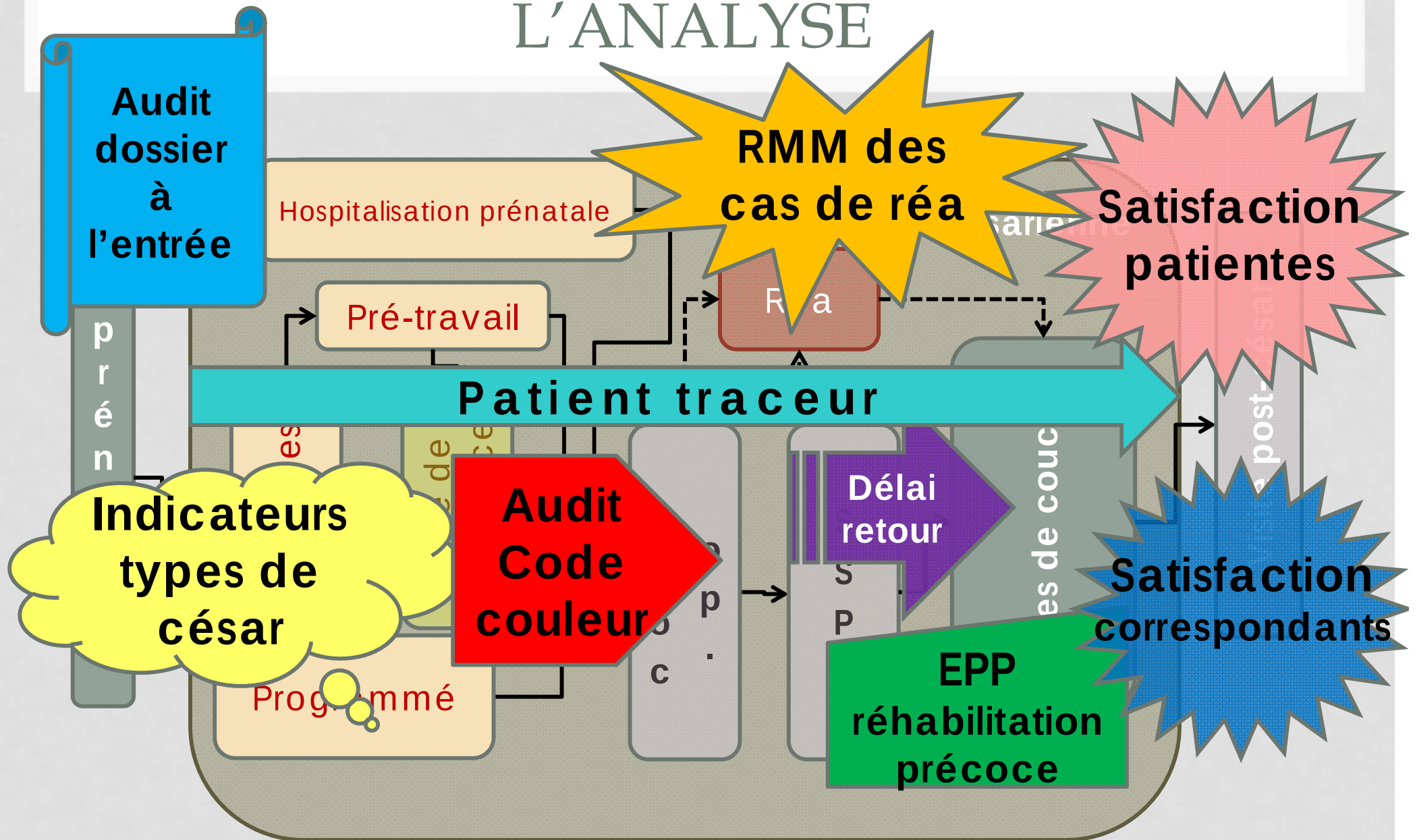
= les **mécanismes** mis en jeu afin d'essayer de **maintenir les performances**, en termes de production, de qualité et de sécurité des soins, **malgré les dégradations** récurrentes et sévères des **conditions de fonctionnement** (surcharge de travail, absentéisme, complications et aléa, dysfonctionnements,...)

UN EXEMPLE : UN SÉJOUR POUR CÉSARIENNE

LES ACTEURS



SOURCES DE DONNÉES POUR L'ANALYSE



RETOUR À LA
CERTIFICATION...

LES 20 THÉMATIQUES DE PROCESSUS DANS LA CERTIFICATION

Management stratégique, gouvernance	Identification du patient
Management et gestion de la qualité et des risques	PEC de la douleur
Gestion du risque infectieux	Gestion du dossier du patient
Gestion des ressources humaines	PEC médicamenteuse
Santé, sécurité et qualité de vie au travail	PEC du patient aux urgences et soins non programmés
Gestion du système d'information	Laboratoire et imagerie
Gestion des ressources financières	PEC du patient au bloc opératoire
Fonctions logistiques	PEC des patients en fin de vie
Droits des patients	PEC dans les secteurs à risque
Parcours du patient	Dons d'organe

EN CONCLUSION : LES PROCESSUS DANS LA CERTIFICATION V2014

- L'une des 5 orientations stratégiques :
 - Poursuivre le développement des approches centrées sur le patient
- L'un des enjeux :
 - « parler » davantage aux professionnels de santé avec une attention portée aux points critiques de la prise en charge du patient
- L'orientation est de :
 - Auditer par processus,
 - Décloisonner l'approche par critère
 - Utiliser la méthode du patient traceur

AUDIT DE PROCESSUS
UN OUTIL POUR AMÉLIORER
LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DES SOINS

MERCI DE VOTRE ATTENTION

BIBLIOGRAPHIE

- L'audit de processus : une méthode d'évaluation de la réalité de l'activité des établissements de santé, HAS, novembre 2013.
- Chemin clinique : une méthode d'amélioration de la qualité, HAS, juin 2004.
- Certification V2014 : un dispositif au service de la démarche qualité et gestion des risques des établissements de santé, HAS, juillet 2013
- Manuel de certification des établissements de santé V2010, HAS.
- Modéliser les processus de soins pour décrire les activités et mieux identifier les risques, P. Staccini, J.-F. Quaranta, Risques & Qualité, 2007, Volume IV, N°3.
- Démarche-qualité pour les soins en salle de surveillance post-interventionnelle : optimisation des flux par une analyse de processus, M.-R. Losser et al., Risques & Qualité, 2012, Volume IX, N° 2.

