Approche de la gestion des risques pendant la crise COVID-19

Docteur Isabelle TANGRE , Chargée de projet du secteur médicosocial

Docteur BONFAIT Henri , Direction médicale

STARAQS

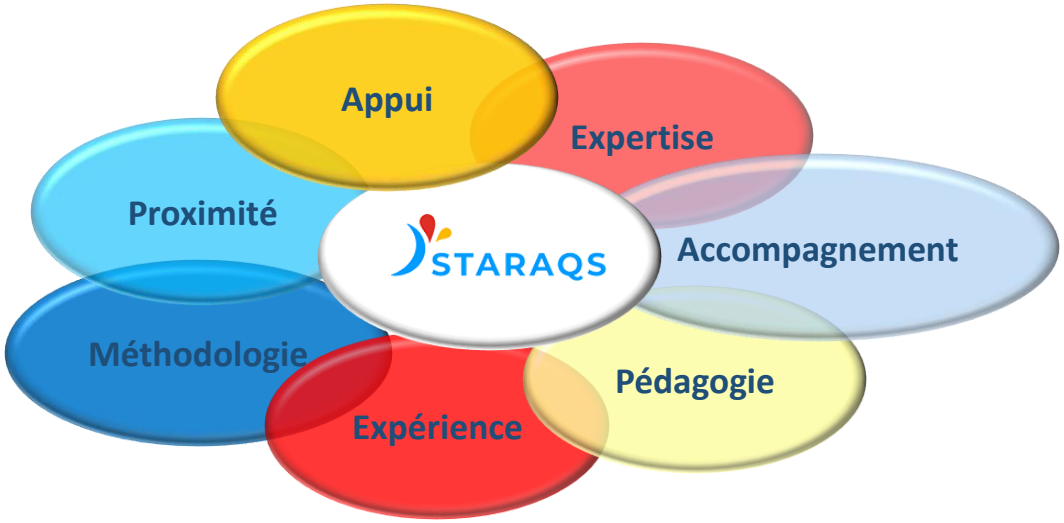
C'est qui ? c'est quoi ?

STructure d'Appui Régionale A la Qualité et à la Sécurité des soins en Ile-de-France

- Créée en 2016 pour répondre au décret de novembre 2016 (EIGS et SRA)
- Structure indépendante de l'ARS portée juridiquement par l'association GRRIFES, Réseau de professionnels en charge de la qualité et de la gestion des risques

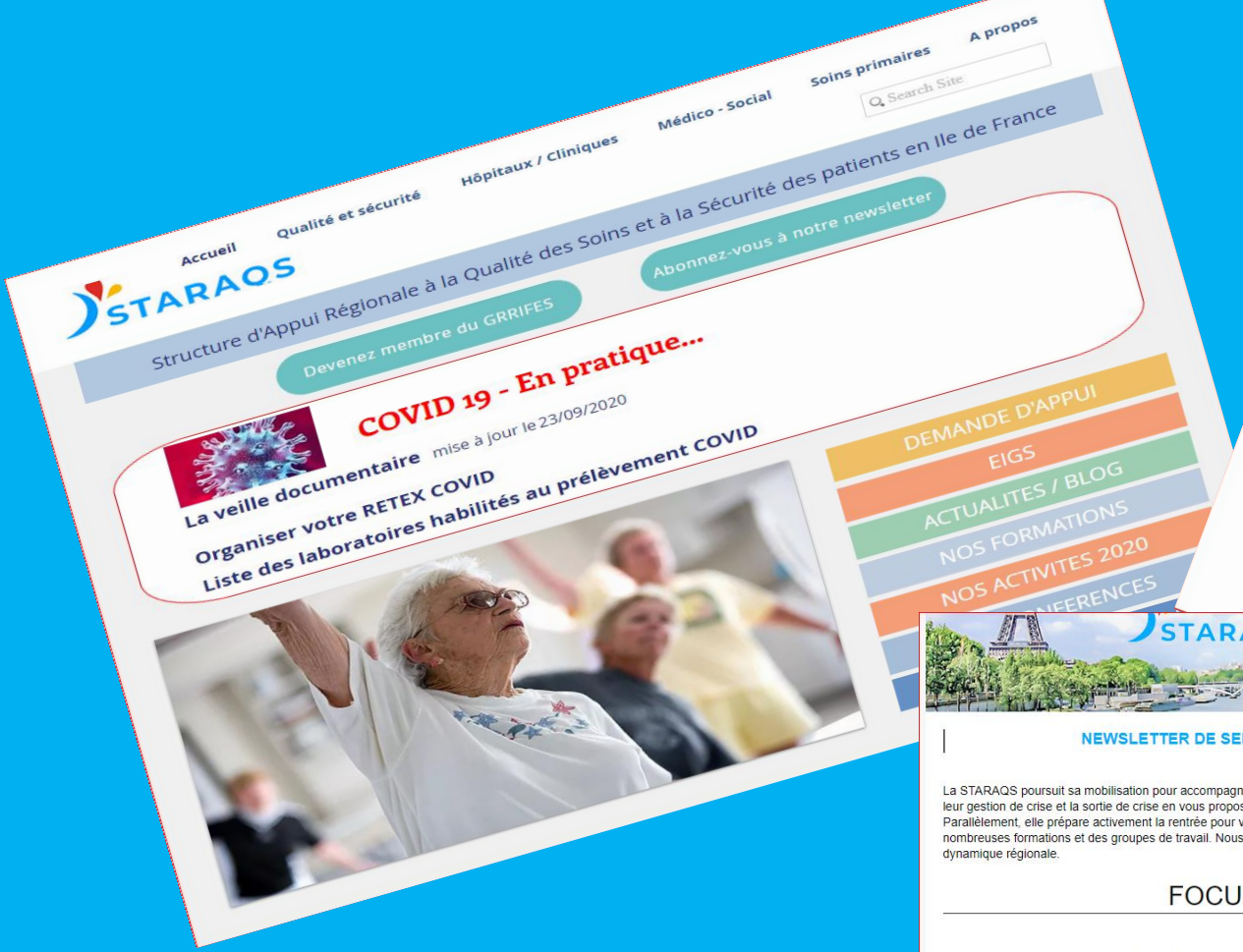
✓ **Notre champ d'actions : le secteur de la santé**

- Les établissements de santé,
- **les structures et services médico sociaux**
- et les soins primaires en Ile-de-France



✓ **Nos missions**

- Les missions réglementaires : appui à la déclaration et à l'analyse des Evénements Indésirables Graves associés aux soins (EIGS) **et accompagnement des programmes qualité et gestion des risques**
- Des missions complémentaires à la demande de l'ARS



NEWSLETTER DE SEPTEMBRE 2020

La STARAQS poursuit sa mobilisation pour accompagner les établissements médico-sociaux dans leur gestion de crise et la sortie de crise en vous proposant de nombreux outils clés en main. Parallèlement, elle prépare activement la rentrée pour vous proposer de nouveaux projets et de nombreuses formations et des groupes de travail. Nous comptons sur vous pour participer à cette dynamique régionale.

FOCUS

Le programme de travail « Automne - Hiver » 2020 de la STARAQS !

La Staraqs vous présente son programme d'actions et de formation du dernier trimestre 2020 . Pour vous donner plus de visibilité et mieux choisir les actions auxquelles vous souhaitez participer, vous trouverez ci-dessous une présentation succincte de ces projets et un tableau récapitulatif des dates des réunions d'information et des formations-actions.
Lire la suite

RETEX COVID 19 / De nouveaux outils disponibles élaborés avec la FORAP

Afin de vous apporter un appui dans la réalisation de votre RETEX , la STARAQS vous présente tous les outils, guides et supports qu'elle met à votre disposition pour évaluer votre dispositif de la gestion de crise, animer un RETEX, préparer un plan de sortie de crise , réaliser des patients et parcours traceurs COVID…
Lire la suite

ACTUALITÉS

Freins à la mise en place d'une démarche de gestion de risques

Management

- Peu d'encadrement par rapport aux structures sanitaires
- Fonction IDEC non définie, très différente selon les structures

Culture sécurité

- Peu ancrée dans une approche systémique , dans le « faire » et la résolution du problème s'appuyant sur la cause immédiate sans recherche des causes profondes
- Encore dans la culture de l'erreur, la recherche de coupable et la responsabilité individuelle
- Peu de formation à la qualité et à la gestion des risques

Ressources humaines

- Turn-over des équipes de management et soignante
- Vacance de poste de MEDEC ou absence de poste dans le secteur handicap
- Ratio de personnel faible en EHPAD, hétérogène d'une structure à l'autre → glissement de tâches

Leviers à la mise en place d'une démarche de gestion de risques

Prendre en compte le fonctionnement et l'histoire de la structure

Ex : succession de directions, changement de gestionnaire …

Le management

- S'appuyer sur le trinôme Directeur / MEDEC / IDEC s'il fonctionne
- Formation (Hygiène, Qualité , Sécurité….)

La culture de l'auto-évaluation – prévention des risques

- Démarche d'évaluation interne / externe
- Plan bleu, DARI, Interdiag EHPAD

Les ressources des organismes gestionnaire ou des groupes

- Cellule / Direction Qualité Gestion des risques
- Appui pour protocoles, gestion documentaire, veille réglementaire …

Un accompagnement extérieur à l'occasion d'un dysfonctionnement / EIAS/ EIGS (filières, IMH, STARAQS,…)

- Apporter un regard et une parole extérieurs
- Position neutre et bienveillante indispensable pour gagner la confiance de l'équipe
- Fluidification du parcours de soins

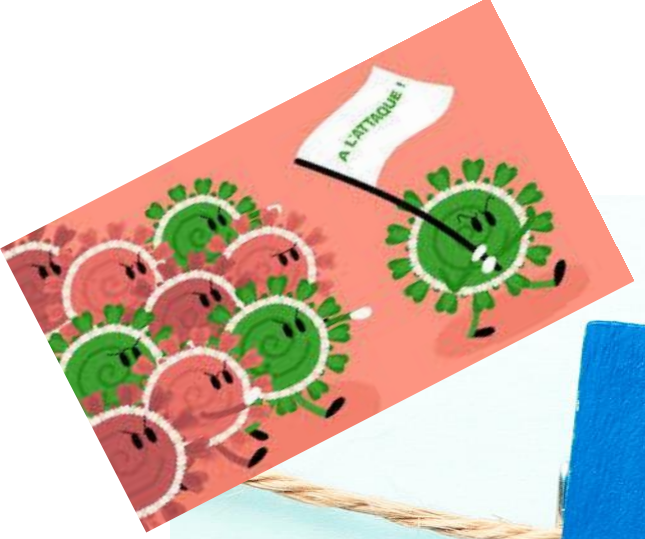
Une démarche de gestion de risques

Une démarche en 4 étapes

1. Identifier les risques
2. Définir un plan d'actions de réduction de risques et prioriser les actions
3. Mettre en place les actions
4. Evaluer et ajuster

Des outils d'analyse des risques

- Signalement
- Analyse des processus
- Reporting
- Retour d'expérience REX
- Audits
- Indicateurs…

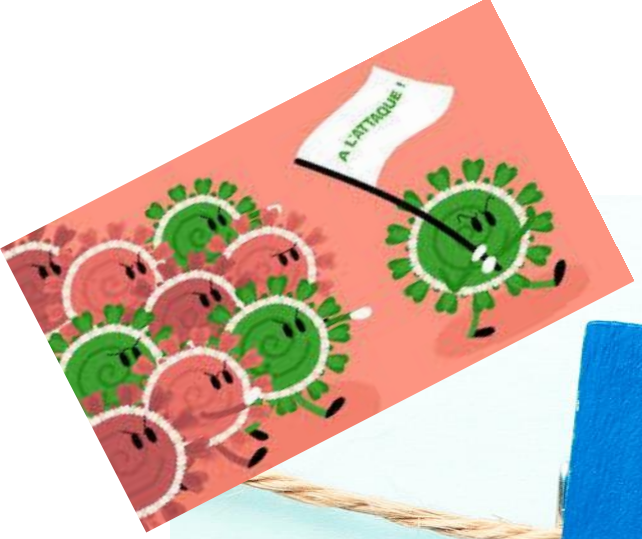


STARAQS

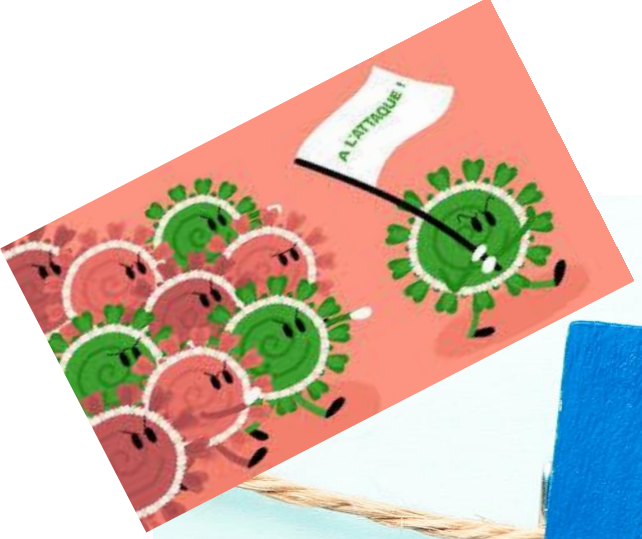
AVANT

PENDANT

APRÈS



STARAQS

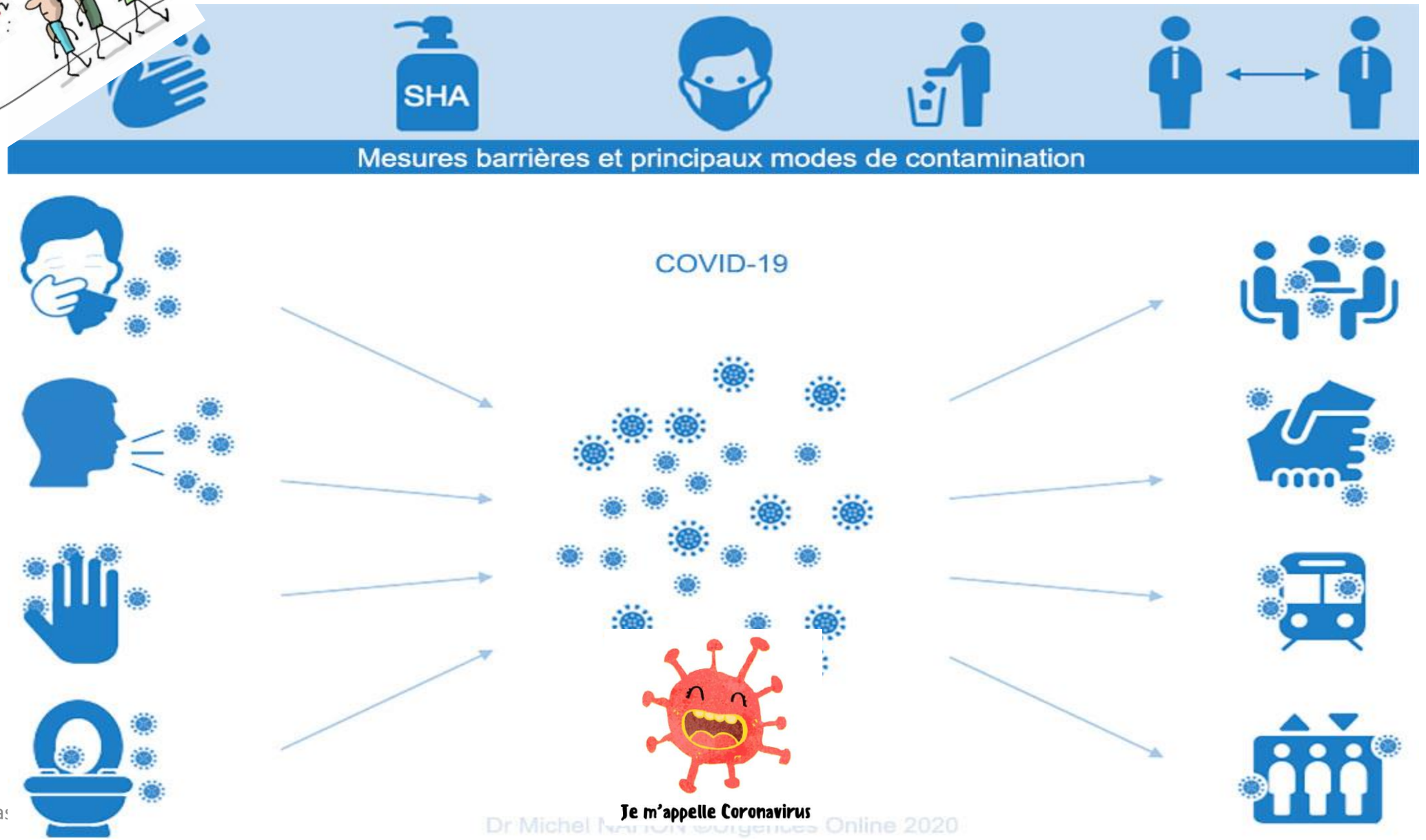


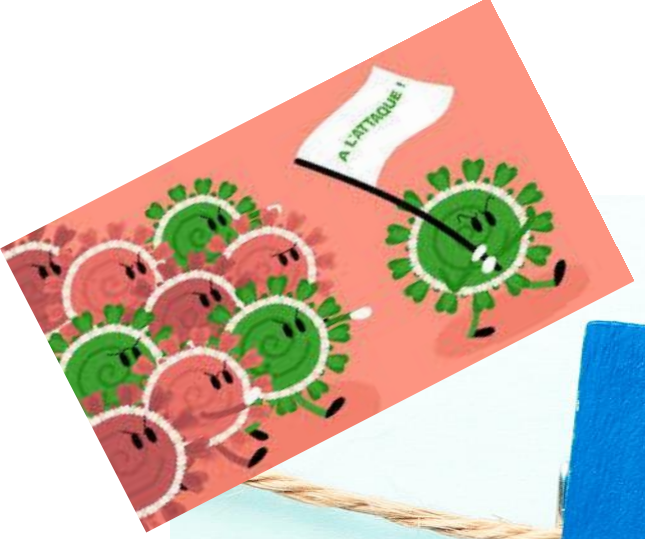
STARAQS

IDENTIFIER

CORONAVIRUS
COVID-19
CORONAVIRUS
COVID-19
ALERT
AMÉRIQUE
DU NORD
Océan
Pacifique
Nord
Océan
Atlantique
Nord
EUROPE
ASIE
Océan
Pacifique
Nord
AFRIQUE
AMÉRIQUE
DU SUD
Océan
Indien
AUSTRALIE
Océan
Atlantique
Sud
Je m'appelle Coronavirus

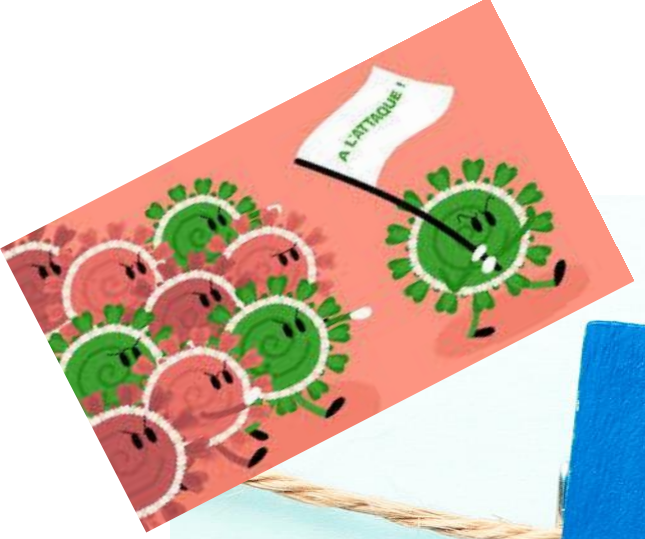
Je m'appelle Coronavirus
STARAOS
MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ
Liberté Égalité Fraternité
Actualités/Presse
Affaires sociales
Grands dossiers
Prévention en santé
Métiers et concours
Ministère
Professionnels
Santé et environnement
Études et statistiques
Système de santé et médico-social
Soins et maladies
Accueil > Soins et maladies > Maladies > Maladies infectieuses > Coronavirus > Etat des lieux et actualités > Points de situation COVID-19 - janvier-février-mars 2020
CORONAVIRUS (COVID-19)
Points de situation COVID-19 - janvier-février-mars 2020
publié le : 24.07.20
A+
A-
Retrouvez les points de s
l'épidémie de coronaviru
Point du mardi 31
d
Coronavirus
Etat des lieu
DGS-urgent
Liste de diffusion DGS-Urgent - Service pour les professionels de la santé
Inscription et gestion de votre compte
Fonctionnement du service
Les messages émis par le service
Le répertoire RPPS (ex ADELI)
Accueil > Les messages émis par le service > Les messages d'alertes > Actualisation recommandations Covid 19
Liste des messages d'alertes
Le 14/03/2020 18:38 Réf : 2020-REC-12 Objet : Actualisation recommandations Covid 19
Actualisation recommandations Covid 19
1 - Définition de cas
Les modifications suivantes ont été apportées par rapport à la version du 03/03/2020 :
https://www.santepubliquefrance.fr/media/files/01-maladies-et-traumatismes/
https://www.santepubliquefrance.fr/media/files/01-maladies-et-traumatismes/
2 - Recommandations sanitaires
Un avis du Haut conseil de la Santé pu
https://www.hcsp.fr/Explore.cfm/
Deux autres recomman
- Avis sur les in
- Avis su
ars Agence Régionale de Santé Île-de-France
La santé avance en Île-de-France
Etablissements & professionnels
Acteurs Handicap & Grand Âge
Santé Publique
Politique régionale
Accueil > Santé Publique > Veille et sécurité sanitaires > Coronavirus (Covid-19)
Coronavirus (Covid-19)
03-20
Autoriser
Autoriser
Autoriser
Coronavirus (Covid-19) : la lutte contre l'épidémie en Île-de-France et le rôle de l'ARS | Recommandations et doctrines régionales pour les professionnels de santé et du médico-social | Recommandations pour le grand public | Sélection de supports et de liens utiles | Les actualités
Covid-19
Actualités
Coronavirus (Covid-19) : actualités
Covid-19
Déconfinement et dépistage
Déconfinement : stratégie de dépistage et recherche de cas-c...
Covid-19
Île-de-France
Coronavirus (Covid-19) : La lutte contre l'épidémie en Île-d...


SHA
Mesures barrières et principaux modes de contamination
COVID-19
Je m'appelle Coronavirus



STARAQS

PENDANT

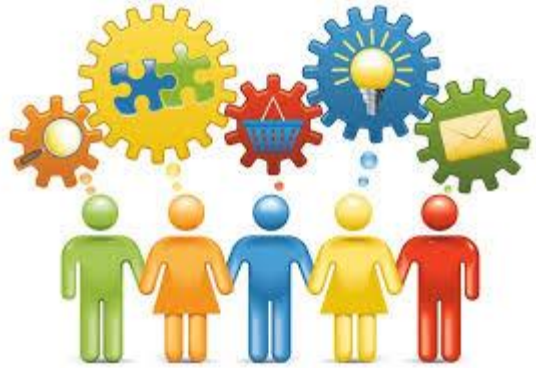


STARAQS

AGIR/REAGIR

LA CELLULE DE CRISE COVID

- **Composition**
  - Se compose au minimum : du directeur, du médecin, du cadre de santé / IDEC
  - Elle désigne le référent COVID : interlocuteur de l'ARS, de l'organisme gestionnaire éventuel



- **Organe décisionnaire et organisationnel :**
  - Dans la mise en application des recommandations au sein de la structure
  - Dans l'anticipation des difficultés qui pourront se présenter
  - Dans les modalités de communication

- Sera confrontée à des **décisions éthiques** : évaluation bénéfice/risque dans l'adaptation des recommandations lors de situations complexes

- Désigne parmi les membres de la cellule de crise :
  - Un **référent communication**
  - Un **référent gestion des stocks** et du matériel

STARAQS

Anticiper pour avoir un temps d'avance

- Analyser les plans de votre structure → **locaux disponibles** pour des espaces de déambulation, l'aménagement d'une zone COVID…
- Analyser les **circulations** → anticiper les **modalités de circulation** au sein de la structure en cas de résident COVID +
- Anticiper les **besoins** : matériel, médicaments, contenants DASRI …
- **S'assurer de la connaissance** des précautions standards et complémentaires gouttelettes, contact
- S'assurer de la mise à jour du **dossier de liaison d'urgence** des résidents

Soyez inventif, innovant, prévoyant

La communication

- Communication **interne et externe,** s'appuie sur le **référent communication**
  - **Plan de communication évolutif**
  - Définir en cellule de crise les **éléments de langage**
  - S'appuyer sur **tous les modes de communication** recensés
  - L'affichage doit être **daté et signé** par la direction
  - Rappeler au personnel qu'il est **interdit de communiquer des informations sur les réseaux sociaux**
  - **Adapter** les modes et supports de communication **aux populations accueillies**

- **Communication avec la famille/proches**
  - Informer le Conseil de Vie Sociale et les familles de l'évolution épidémique au sein de la structure
  - L'équipe soignante (Médecin, IDEC, IDE) est garante de l'information concernant la santé du résident
  - Anticiper les appels par des informations régulières
  - Maintenir/renforcer les liens entre le résident et ses proches

Transparence = Confiance

La chambre d'isolement

Limitation du nombre de professionnels entrant dans la chambre

Respect des précautions **standards gouttelettes et contact** dans la chambre

Surveillance clinique rapprochée : symptôme COVID et signes de gravité

Affichage des mesures barrières sur la porte de la chambre. Porte fermée

Chambre

Soins d'hygiène du résident après ceux des résidents non COVID

Repas en chambre

Nettoyage de la chambre en dernier

Evaluation du **risque psychique** / surveillance du risque de décompensation

Mesures particulières en cas d'isolement dans une zone dédiée COVID

Création d'une zone comprenant un poste de soins, des locaux pour le personnel

Personnel dédié
avec limitation du nombre de personnel entrant dans la zone

Surveillance clinique rapprochée :
signes de gravité

Affichage des mesures barrières sur la ou les portes menant à la zone

Respect des précautions **standards gouttelettes et contact**

Repas en chambre ou dans la zone dédiée

Un espace de vie collectif pour les résidents

C'est quoi ?

A qui ?

Pourquoi ?

Quand ?

Et après ?

De nombreuses incertitudes existent encore
les solutions proposées peuvent varier en fonction de l'état des connaissances

Le déconfinement

Des informations évolutives

Doctrines
Recommandations
Avis

Nationales
Régionales

Contact-tracing

Mesures barrières

Réouverture sur l'extérieur

Reprise d'activités
Réalités du terrain

Dépistage / Test

Impact du confinement sur le plan physique, psychologique et social

- **Les personnes accueillies**
  - la perturbation des liens avec les proches
  - les mesures de confinement renforcées, la restriction de liberté
  - La réorganisation des structures, le changement d'unité, la pertes des repères, la modification de la vie sociale, l' arrêt des activités externes, l' arrêt du programme éducatif…
  - les retards dans la continuité des prises en charge médicales, hospitalisations….
- **Les proches**
  - L' inquiétude sur les conséquences et les risques de contamination
  - la confiance ou pas dans la réorganisation de la structure
- **Le personnel**
  - La confrontation au risque de contamination, stress / COVID et aux changements d'organisations
  - Le retentissement dans la vie personnelle

STARAQS

Aujourd’hui

S'AJUSTER

EVALUER et S'AJUSTER en 5 points

Les enseignements à tirer d'une crise ne consiste pas à analyser comment la crise a été gérée mais à se demander comment, en fonction de ce qui s'est passé, on peut améliorer les capacités à affronter la crise future qui, par définition, ne ressemblera pas à la crise de la Covid-19.

- **Instituer un pilotage partagé et autonome au sein de la structure**
- **Développer un management de soutien**
- **S'adapter collectivement / la force du travail en équipe**
- **Susciter la créativité**
- **Être accompagné et guidé par les tutelles / les organismes gestionnaires**

Instituer un pilotage partagé et autonome au sein de la structure

Un pilotage en trinôme, soignant, administratif et usager est un autre axe primordial

- Affirmer un style fédérateur permettant d'impliquer tous les échelons de la structure **dit management de proximité**
- Permettre des circuits courts dans les échanges entre unités d'hébergements et direction
- Faire participer le CVS, les représentants des résidents, les proches,

Le régime normal, par comparaison, montre un besoin d'affaisser les hiérarchies verticales qui peut exister au sein de de la structure.

Développer un management de soutien

La crise Covid-19 a été, pour les professionnels, particulièrement anxiogène.
Le dévouement et la solidarité ont été des ressorts puissants pour dépasser l'anxiété

La dimension managériale est essentielle pour créer un environnement serein :

- Informer dans un souci de transparence,
- Marquer une attention aux efforts accomplis
- Bannir les comportements non-coopératifs
- Etre présent physiquement
- Introduire un climat serein lors des échanges
- Etre équitable dans la distribution des dons
- Ne pas oublier ceux qui sont en périphérie (les remplaçants, les étudiants, les personnels en dehors de l'établissement

D'ou la nécessité d'introduire un mécanisme de résilience, individuel dans le cas des dispositifs d'accompagnement psychologique, et organisationnel dans le cas du management de soutien.

S'adapter collectivement ou la force du travail en équipe

La pandémie Covid-19 a nécessité **des réponses coordonnées** de la part des équipes en charge des résidents

- Une telle réussite dépend de la **qualité du travail en équipe** avec deux facteurs principaux :
  - **Etablir des « espaces dialogiques »** cellules de crise, staffs, réunions de concertation. Elle rend la mise à niveau des connaissances plus rapide, et l'action collective plus cohérente. L'apport des outils de visioconférence et de réseaux communautaires a été majeur.
  - **S'appuyer sur des qualités individuelles à coopérer**
    - La capacité à coordonner son action avec celle d'autrui,
    - L'élaboration en commun de nouveaux protocoles
    - La définition d'objectifs centrés sur la prise en charge des résidents qui limitent les conflits subalternes
    - De brefs débriefings
    - Une expression libre de la part de chaque membre afin de bénéficier de son expertise.
- Et de **l'existence d'un pilotage stable avec un leadership** précisant les missions de chacun des nouveaux professionnels.

Susciter la créativité

Si la majorité des innovations ont été le résultat d'aménagements de dispositifs existants, la recherche de solutions a pu conduire à imaginer ***des dispositifs innovants expérimentés dans des temps courts, en transgressant parfois les règles en vigueur.***

Le domaine où les innovations ont été les plus importantes a été celui de la ***communication digitale*** *:*

- *la télémédecine pour les soins,*
- *Visioconférence*
- *Lien avec les proches..*
- *WhatsApp pour les professionnels ….*

Être accompagné et guidé par les tutelles

La gravité des problèmes soulevée par la crise Covid-19 a montré **la nécessité d'une interaction étroite entre toutes les composantes du système de santé** aux niveaux :

- central (les instances gouvernementales, les administrations centrales et les agences sanitaires),
- régional (les ARS, les préfets et les conseils régionaux)
- local (les groupements d'établissements, les établissements, et les services d'hebergements)

En Ile¬de-France, l'ARS a mené une coopération déterminante pour assurer une mise en œuvre effective. Et n'a eu de cesse d'être facilitatrice en recensant les besoins des établissements lors de réunions régulières.

Il s'agit d'**articuler**

le **niveau local** de première ligne qui plaide pour une autonomie d'action des établissements et la prise d'initiative en proximité

avec les **niveaux centraux et régionaux** qui se justifient par le besoin de contrôle et de régulation sur l'ensemble du territoire, ce qui plaide pour un pilotage coordonné des initiatives.

Avant de conclure :

un verbatim de la ministre déléguée de l'autonomie

« Comment réussir à concilier deux droits : celui d'être libre et celui d'être protégé ?

Trouver une organisation proportionnée : sortir de l'interdiction pour tous et aller vers l'autorisation de chacun »

Un travail collaboratif ARS IF – STARAQS

Un outil pour analyser votre organisation actuelle et mieux appréhender la gestion de la crise sanitaire en fonction des senarii prévu par le ministère de la santé et l'ARS IF
Environnement / cluster / résident COVID

Nous aurons le plaisir de vous inviter à un webinaire de présentation

Merci de votre attention