

La gouvernance qualité à l'international



Textes réunis et présentés par :

Christine Guéri – Direction Qualité partenariat patient (DQ2P) – Siège Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) – Paris – France – E-mail : christine.gueri@aphp.fr

Introduction

Le 14 octobre 2022 s'est tenue une réunion plénière de la commission qualité de la conférence des directeurs généraux de CHU dédiée à la gouvernance qualité en France et à l'international. Cette journée a permis de présenter les résultats de l'enquête sur le management qualité, réalisée auprès de l'ensemble des CHU. Elle a été aussi l'occasion de partager quatre retours d'expérience de pays étrangers. Ces témoignages à l'international nous font découvrir certes des organisations et une gouvernance qualité différentes de celles que nous connaissons aujourd'hui en France mais font aussi apparaître des orientations et des préoccupations communes. Certains s'appuient sur des indicateurs automatisés comme les hôpitaux de Lou-

vain en Belgique (Dr Dirk de Ridder¹) et de Genève en Suisse (Pr Guy Haller et Miguel Ferreira), d'autres sur des modes d'organisation nouveaux tels l'hôpital Karolinska de Stockholm (Dr Ylva Pernow), et l'hôpital Sainte-Justine de Montréal (Geneviève Parisien). Enfin, la même enquête qu'en France a été conduite au Québec sur la gouvernance qualité. Nous pouvons prendre connaissance de ces résultats dans l'article de la Pr Marie-Pascale Pomey, chercheuse et professeure titulaire à l'Université de Montréal. ■

1- Voir Vanhaecht K, Van der Auwera C, Claessens F, Van Wilder A, Brouwers J, Seys D, Cox B, De Ridder D. Le Flanders quality model, pour une politique de qualité durable pour tous les établissements de santé en région flamande (Belgique). *Risques & Qualité* 2022;(19)2:97-100.

Mots-clés : Qualité des soins – Gouvernance qualité.

Keywords : *Quality of healthcare – Quality governance.*



Sécurité des patients et qualité des soins

Pr Ylva Pernow

Direction qualité et sécurité des patients – Hôpital Universitaire de Karolinska – Stockholm – Suède

L'Hôpital universitaire de Karolinska est un hôpital réparti géographiquement sur deux sites à Stockholm. Il regroupe 15 000 employés, 1,4 million de visites de patients et 95 000 admissions annuelles. Il offre des soins spécialisés et de pointe.

L'hôpital regroupe des équipes interprofessionnelles et interdisciplinaires travaillant autour du patient. Les équipes se répartissent en six disciplines médicales et deux fonctions. Chaque discipline regroupe des unités médicales et infirmières gérées par un directeur, responsable du suivi de la qualité des soins et de la sécurité des patients. L'organisation interne de l'établissement est décentralisée, avec les responsabilités des directeurs des disciplines clairement définies.

Les objectifs de la direction qualité sont d'abord de s'assurer que les processus de sécurité des patients sont systématiquement mis en place au sein de l'organisation. De plus, ils garantissent le respect des indicateurs qualité et des objectifs cibles inclus dans le contrat de soins. L'accès est mis sur la fourniture d'outils pour un meilleur suivi des indicateurs qualité, notamment la digitalisation et l'automatisation des PREMs et PROMs ainsi que le transfert automatique de données vers et depuis les registres qualité. Une vigilance importante est également portée à l'éducation en matière de sécurité des patients et d'amélioration.

Une mission commune pour l'hôpital 2022 est de réduire les temps d'attente. Cela inclut les temps d'attente pour une chirurgie électorale, aux urgences, ainsi que les temps avant la première visite dans les cliniques externes.

Des problèmes de temps d'attente existaient avant la pandémie et ils ont en partie augmenté. Pendant la pandémie, la priorité a été donnée au traitement du cancer et les délais d'attente pour la chirurgie du cancer ont été maintenus dans les normes. Cependant, d'autres pathologies bénignes ont parfois pris

du retard. Les efforts portent leurs fruits et les délais d'attente pour une chirurgie électorale ont diminué de 50% en comparaison de l'année 2021. Pendant la pandémie, tout le monde a appris à travailler comme un seul hôpital pour répondre à la forte demande de soins. Le mot-clé est « ensemble ». C'est cet esprit qui est amené à être conservé. De nombreux mandats et responsabilités reposent sur les directeurs des spécialités médicales, mais l'engagement de l'équipe de direction de l'hôpital et le soutien des professionnels sont essentiels.

Le Conseil national suédois de la santé et de la protection sociale a présenté un plan d'action national pour la sécurité des patients en 2020. Il se compose d'un document de travail, d'ateliers et de modules en *e-learning*. Ce matériel est utilisé au sein de l'hôpital pour la formation et le suivi. Les dialogues sur la sécurité des patients sont un exemple d'outils qui permettent de stimuler l'engagement de l'ensemble de l'organisation et garantir que les processus obligatoires sont en place, en termes de sécurité des patients. Les participants sont le directeur général, le médecin chef et l'équipe de direction de la thématique ou de l'unité en question. Le plan d'action national est ainsi utilisé comme modèle dans les discussions. L'objectif des dialogues est de confirmer que l'unité dispose d'un management engagé et d'une gouvernance claire, d'une bonne culture de sécurité, des connaissances et des compétences adéquates et qu'elle intègre les patients en tant que co-créateurs. Une discussion avec les managers sur leurs principales préoccupations et risques est importante, afin de prioriser les actions permettant de les atténuer collectivement. Les dialogues sont récurrents sur une base annuelle et contribuent au travail systématique de sécurité des patients.

Nous travaillons ensemble et rendons ce grand hôpital un peu plus petit. ■