

LE SYSTÈME DE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES A L'EFES



Wided SGHAIER, PhD
Coordinatrice Nationale du
Management des Risques

SFTS Bordeaux 2017

SOMMAIRE

1

Contexte

2

Composantes du système de management global des risques

3

Le management global des risques : la dimension opérationnelle

4

Le management global des risques : la dimension stratégique

5

Perspectives et conclusion

CONTEXTE

- ➔ Pour répondre aux enjeux permanents de sécurité sanitaire en matière transfusionnelle et garantir sa pérennité, l'Etablissement Français du Sang (EFS) s'est engagé dans la mise en œuvre d'un système de management global des risques
- ➔ Certification ISO 9001 version 2015
- ➔ L'EFS a déployé depuis plusieurs années un certain nombre d'outils pour contribuer au management des risques

Travaux de cartographie des risques par processus

Remontée et suivi des non conformités dans le cadre du Comité Sécurité Risques

Suivi des plans de réduction de risques

- ➔ Compléter ce dispositif pour aboutir à un système de management global des risques:

Lien entre risques *a priori* et *a posteriori*

Vision stratégique des risques

SOMMAIRE

1

Contexte

2

Composantes du système de management global des risques

3

Le management global des risques : la dimension opérationnelle

4

Le management global des risques : la dimension stratégique

5

Perspectives et Conclusion

COMPOSANTES DU SYSTÈME DE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES

↳ Dimension opérationnelle :

A priori : démarche qui repose sur des analyses de risques (méthode APR)

A posteriori : démarche basée sur le traitement des non conformités (outil SWAN : Système de Workflow pour l'Amélioration continue Nationale)

↳ Dimension stratégique :

Cartographie des risques majeurs

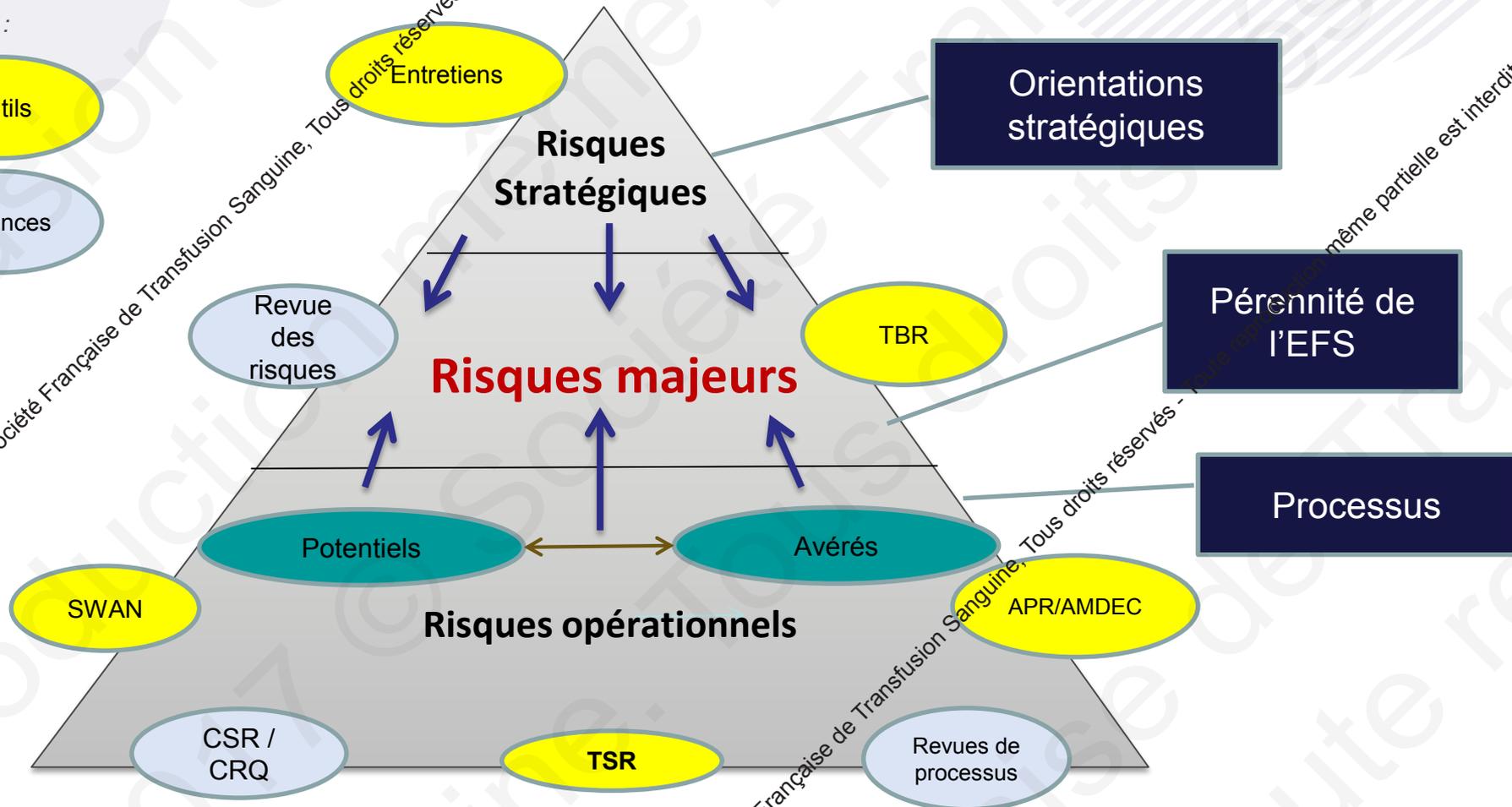
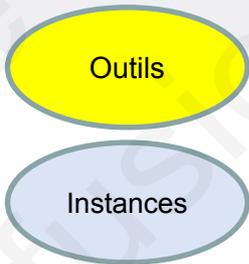
Revue des risques

Tableau de Bord des Risques (TBR)

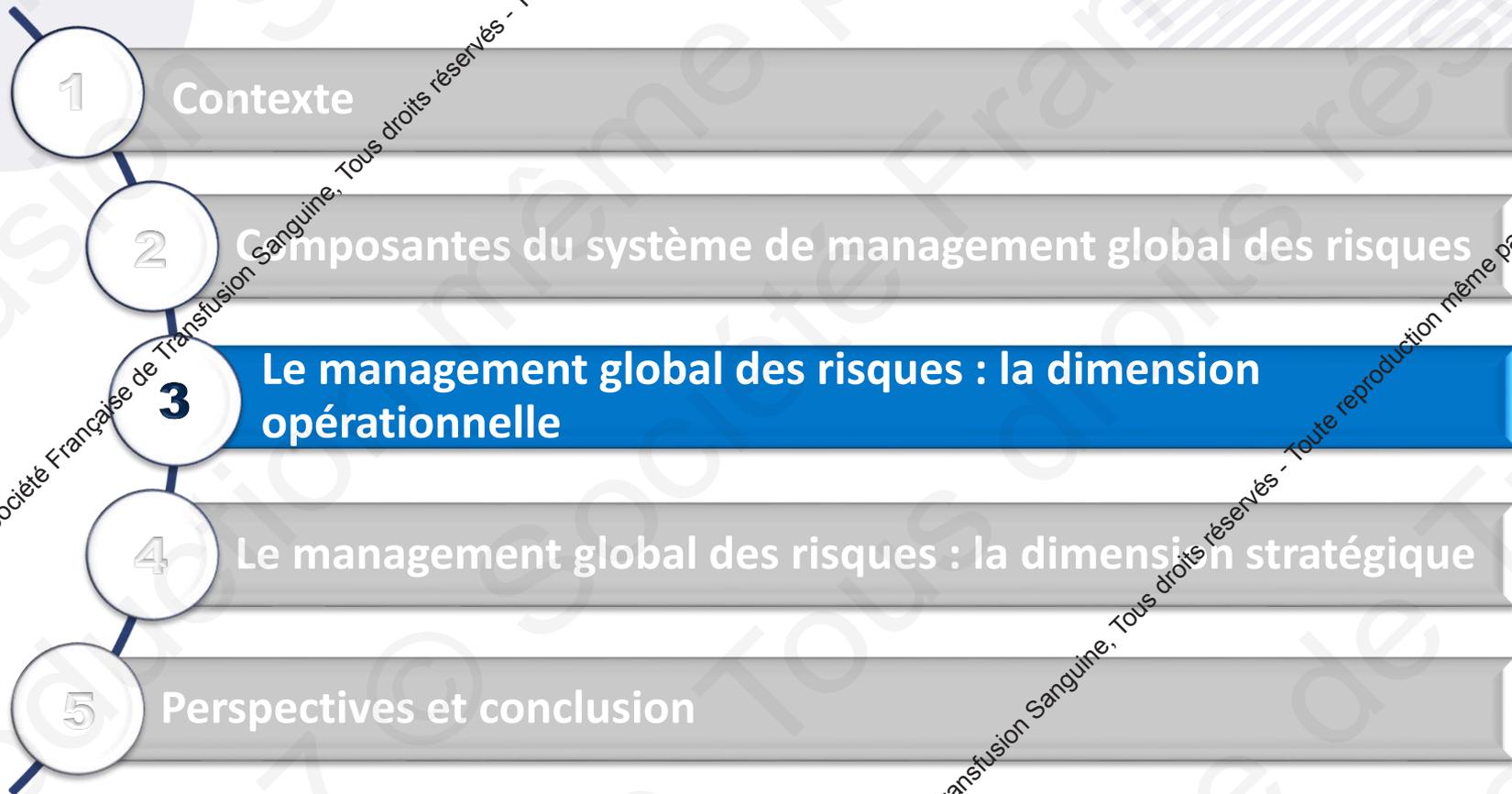
SYSTÈME DE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES

Dynamique du système de management global des risques

Légende :



SOMMAIRE

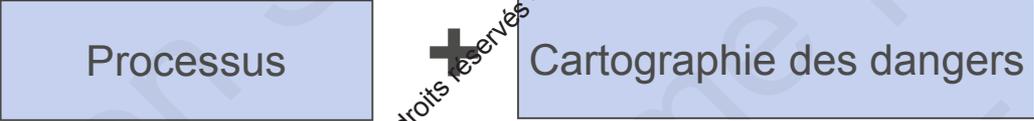


2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite.

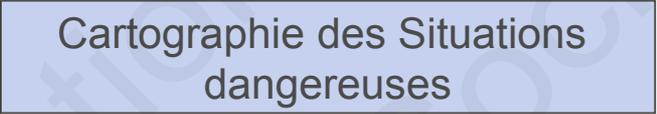
© Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite.

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION OPÉRATIONNELLE

Approche a priori : APR



Dangers génériques	Dangers spécifiques	Évènements ou éléments dangereux
Stratégique		
Financier		
Règlementaire		
Management		
Médico-technique		
Ethique...		



141	240	132	Recevoir		Accueillir le candidat		Entretien préalable	
Dangers génériques	Dangers spécifiques	Évènement ou élément dangereux	Recevoir	Accueillir le candidat	Recevoir	Accueillir le candidat	Recevoir	Accueillir le candidat
Accès verrouillé	Derive des systèmes de gestion des libellations informatiques		10	10	10	10		
Transport	Accident de la route Grève du transporteur Non respect des règles de conditionnement et de transport Erreur de lieu de livraison		2 2 2 2	2 2 2 2	2 2 2 2	2 2 2 2		
Logistique	Matériel et consommables Locaux		2 2	2 2	2 2	2 2		
Recevoir	Erreur ou incohérence avec conséquences pour les receveurs		1	1	1	1	1	1
Médico-technique (fonctionnement)	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible Erreur de qualité des produits ou des services délivrés		10 1				1 1	1 1



Danger générique	Processus	Situation dangereuse	Cause contextuelle	Évènement redouté	Conséquences	Tratamiento del receptor en riesgo	Contingencias	U	C	U	C	U	C	U	C	U	C	U	C
Mu-Et-a-h	Prévoir	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	RFFLEDC000000	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	2	2	2												
Mu-Et-a-h	Prévoir	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	RFFLEDC000000	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	4	1	2												
Mu-Et-a-h	Prévoir	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	RFFLEDC000000	Erreur de réimprégnation d'une matrice transmissible	1	1	2												

2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite

2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION OPÉRATIONNELLE

Approche *a priori* : APR

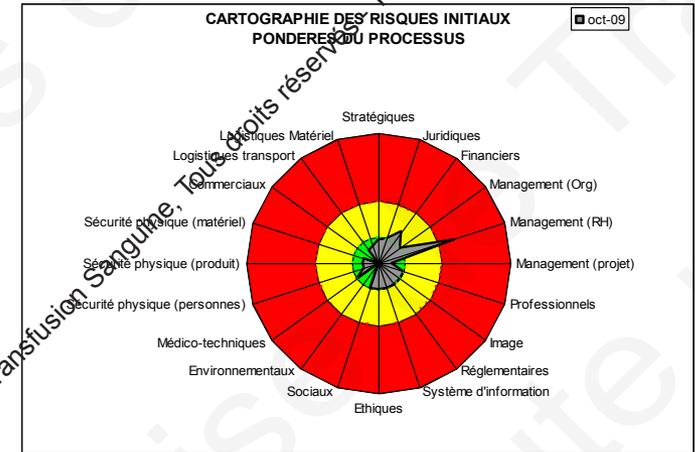
APR nationale des processus priorités

Appropriation régionale des APR nationale

Plan de traitement des risques

+ Cartographies des risques

Danger	Processus	Situation dans une zone à risque	Cause contextuelle	Ensemble de risques	Cause émergente	Traitement des risques	Courtoisance	4	3	2	1	0	Autres de métrique de risque
Hu-Fr-A	Prélever	Processus de choix et d'acquisition de matériel - Sécurité des données - Sécurité des personnes	Manque de formation des utilisateurs - Manque de procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	2	2	2	2	2	
Hu-Fr-A	Prélever	Processus de choix et d'acquisition de matériel - Sécurité des données - Sécurité des personnes	Manque de formation des utilisateurs - Manque de procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	4	1	2	2	2	
Hu-Fr-A	Prélever	Processus de choix et d'acquisition de matériel - Sécurité des données - Sécurité des personnes	Manque de formation des utilisateurs - Manque de procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	Manque de contrôle des procédures - Manque de contrôle des procédures	9	1	2	2	2	



LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION OPÉRATIONNELLE

Approche *a posteriori*

- ➔ Développement d'un outil unique national pour l'amélioration continue: SWAN (Système de Workflow pour l'Amélioration continue Nationale)
 - Outil unique de gestion des écarts d'inspections, d'audits et des non-conformités
 - Création d'une base nationale de données
 - Créer un lien et assurer une cohérence entre système *a priori* et *a posteriori*
 - Nomenclature commune à la démarche *a priori* ➔ mots-clés SWAN

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION OPÉRATIONNELLE

Approche *a posteriori* : mots-clés SWAN

- ➔ Listes de mots-clés spécifiques par processus pour le module SWAN NO-EFS, en priorisant le travail sur les processus métiers
- ➔ Une liste de mots-clés transverses et communs à l'ensemble des processus (supports, SMQ, pilotage/organisation,...)
- ➔ 2 objectifs pour ces mots-clés :
 - Requêter sur la base pour identifier les récurrences les plus importantes et les signaux faibles
 - Faciliter la mise à jours des APR

3- ADAPTATION DES FORMULAIRES SWAN

Exemples

Arbre(3 niveaux):

Niveau 1

- Opérationnel
- Diriger
- Transport
- Locaux
- HSE
- ...

Niveau 2

- Opérationnel
 - Collecter
 - Préparer
 - Distribuer/délivrer
 - ...
- Organisation
- Colisage
- Qualification
- Environnement
- ...

Niveau 3

- Opérationnel
 - Collecter
 - ✓ Erreur lien don / donneur
 - ✓ Délai inter-don non respecté
 - ✓ Défaut d'étiquetage poche/tube/documents
 - ✓ Non-conformité lié à trousse d'urgence...
 - Distribuer/délivrer
 - ✓ Délivrance avec documents IH non validé ou sans documents
 - ✓ Mauvaise gestion de l'identité patient par l'EFS
 - ✓ Erreur import ERA
 - ✓ Erreur remise au coursier...
 - Préparer
 - ...
- Missions, fonctions, délégations et autorités mal définies
- Conditionnement non-conforme
- Non maitrise de la filière déchet
- ...

1

Contexte

2

Composantes du système de management global des risques

3

Le management global des risques : la dimension opérationnelle

4

Le management global des risques : la dimension stratégique

5

Conclusion

2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle.

© Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE

Management global des risques et gouvernance

- ➔ Deux concepts indissociables
- ➔ Outil d'aide à la décision pour la gouvernance
- ➔ Fournir une information à jour et pertinente à disposition des tutelles et des instances sur :

les risques les plus importants auxquels l'organisation fait face
sur l'efficacité des processus de gestion des risques adoptés

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE

Démarche d'identification des risques stratégiques

- ➔ Entretien avec les DGD, le président, un directeur d'établissement, la directrice de la communication et le délégué défense et sécurité

Objectif : Identifier les risques qui impacteraient les objectifs stratégiques de l'EFS et/ou portent atteinte à la pérennité de l'EFS d'aujourd'hui et/ou de demain

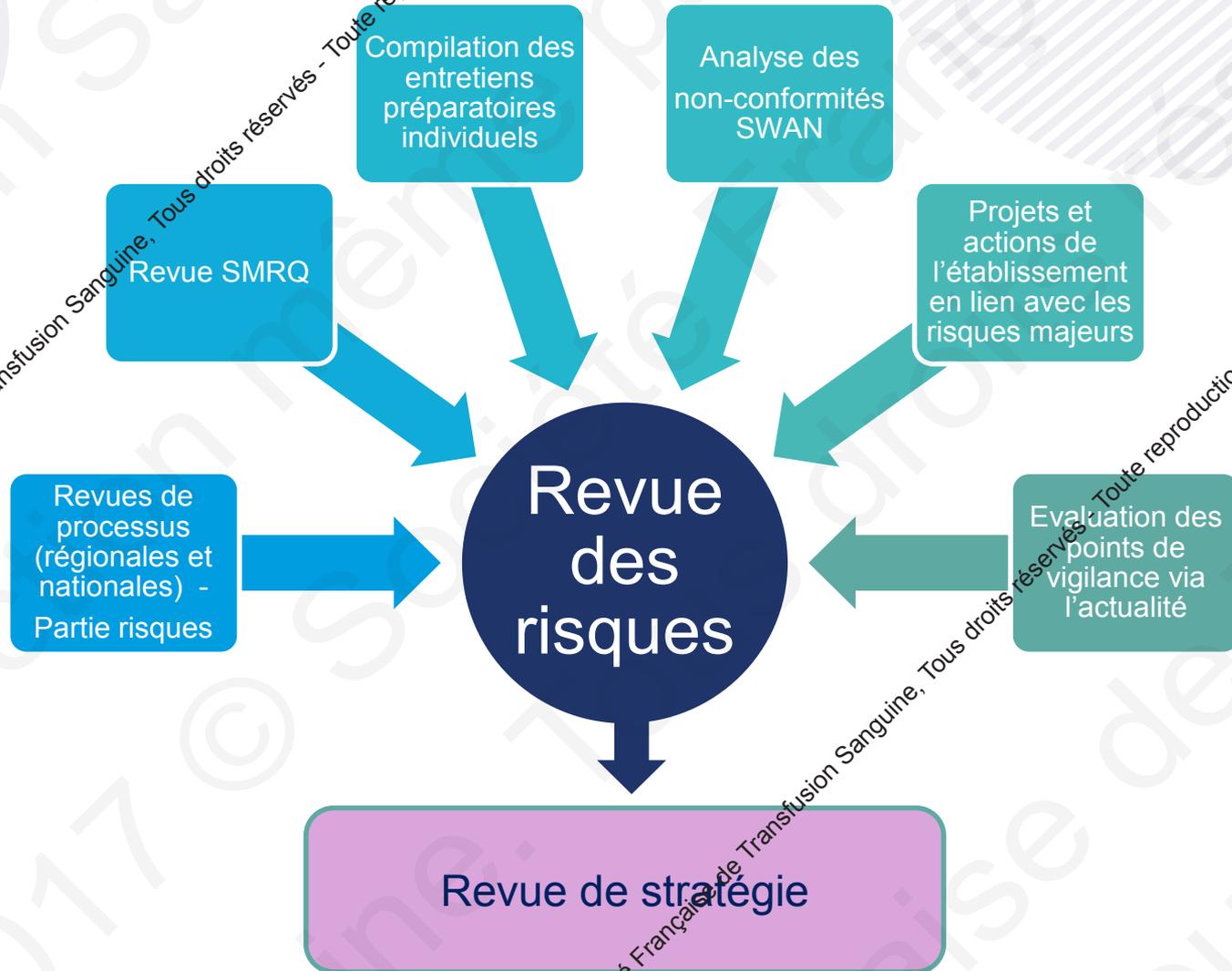
- ➔ Consolidation et priorisation des risques
- ➔ Livrable : cartographie des risques majeurs

LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE

La revue des risques

- ➔ Analyse des données relatives aux non conformités (TBS/TBR)
- ➔ Analyse des risques stratégiques
- ➔ Identification /priorisation risques majeurs (sources : NC, risques stratégiques, revue des processus, revue SMRQ) ➔ Carte des risques majeurs
- ➔ Suivi des plan de traitement des risques

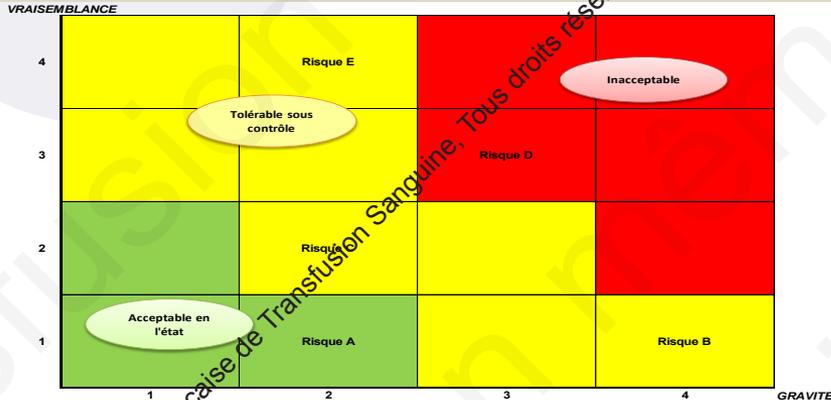
LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE



MODÈLE DE TABLEAU DE BORD DES RISQUES (TBR)

TABLEAU DE BORD DES RISQUES (TBR) - T1 2016

Section 1 : Cartographie des risques majeurs



Risque	Gravité	Vraisemblance	Criticité
Risque E	2	1	1 (zone verte)
Risque B	4	1	2 (zone jaune)
Risque C	2	2	2 (zone jaune)
Risque D	3	3	3 (zone rouge)
Risque A	2	4	2 (zone jaune)

Section 2 : Emergence de nouveaux risques



Source	Référence	Description du risque	Nature du risque	Impact	Actions de réduction des risques	Date échéance actions
Inspection 02/12/2015	NCN-16-0014 (AQL)	Dysfonctionnements récurrents portant sur la sécurité électrique et incendie (51 observations relevées par l'ANSM entre 2014 et 2015).	HSE/santé-sécurité Stratégique/interface SCX-ETS	Sécurité	Risque identifié par la DIMMO et la DARQ Recrutement HSE en cours	juin-16

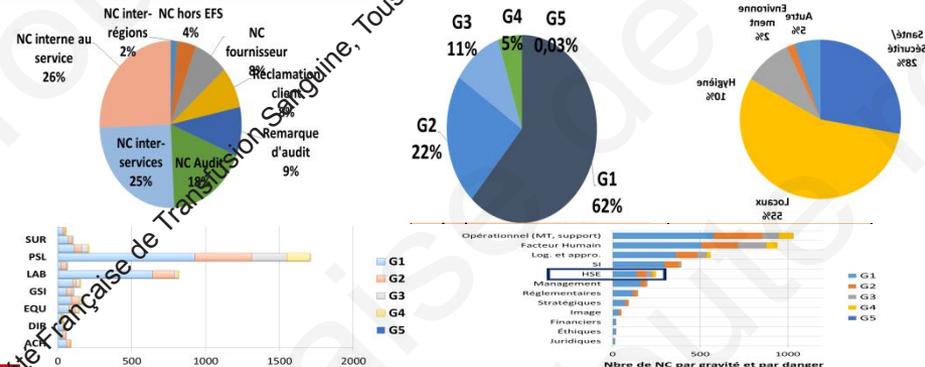
Section 3 : Suivi des plans d'actions

Suivi des plans d'action de réduction des risques stratégiques majeurs de l'EFS via des fiches de risques

Risque	Propriétaire	Criticité période N	Criticité période N-1	Fiche de risque
A	M. Dupont	1	1	fiche
B	M. Durand	2	1	
C	Mme Dupont	2	1	
D	Mme Durand	3	2	



Section 4 : Suivi des non-conformités par processus



1

Contexte

2

Composantes du système de management global des risques

3

Le management global des risques : la dimension opérationnelle

4

Le management global des risques : la dimension stratégique

5

Perspective et conclusion

PERSPECTIVES

Meilleur suivi et exploitation des données des NC

➔ Refonte du comité sécurité risque :

Instance de décision et d'alerte

Analyse et synthèse des données de NC

Lien avec le TBR

Intégration des processus support

➔ Elaboration d'une fiche risques par processus :

Synthèse des risques *a priori* (APR, suivi du plan de traitement des risques) et *a posteriori* (SWAN)

Intégration de cet outil au support de revue de processus

Mis à jour et synthèse des données de cette fiche avant la revue de processus

Mis à jour des APR à partir des données de cette fiche

CONCLUSION

- La mise en place d'un management global des risques est **stratégique** et contribue à la **perennité** de l'organisation
- **Outil d'aide à la décision**
- Composante essentielle du système de management
 - **Synergie essentielle**
- Gérer les risques = définir la meilleure stratégie pour **prévenir les risques** ou pour **faire face à leur conséquence**

2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle.

MERCI DE VOTRE ATTENTION

© Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite