

# 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

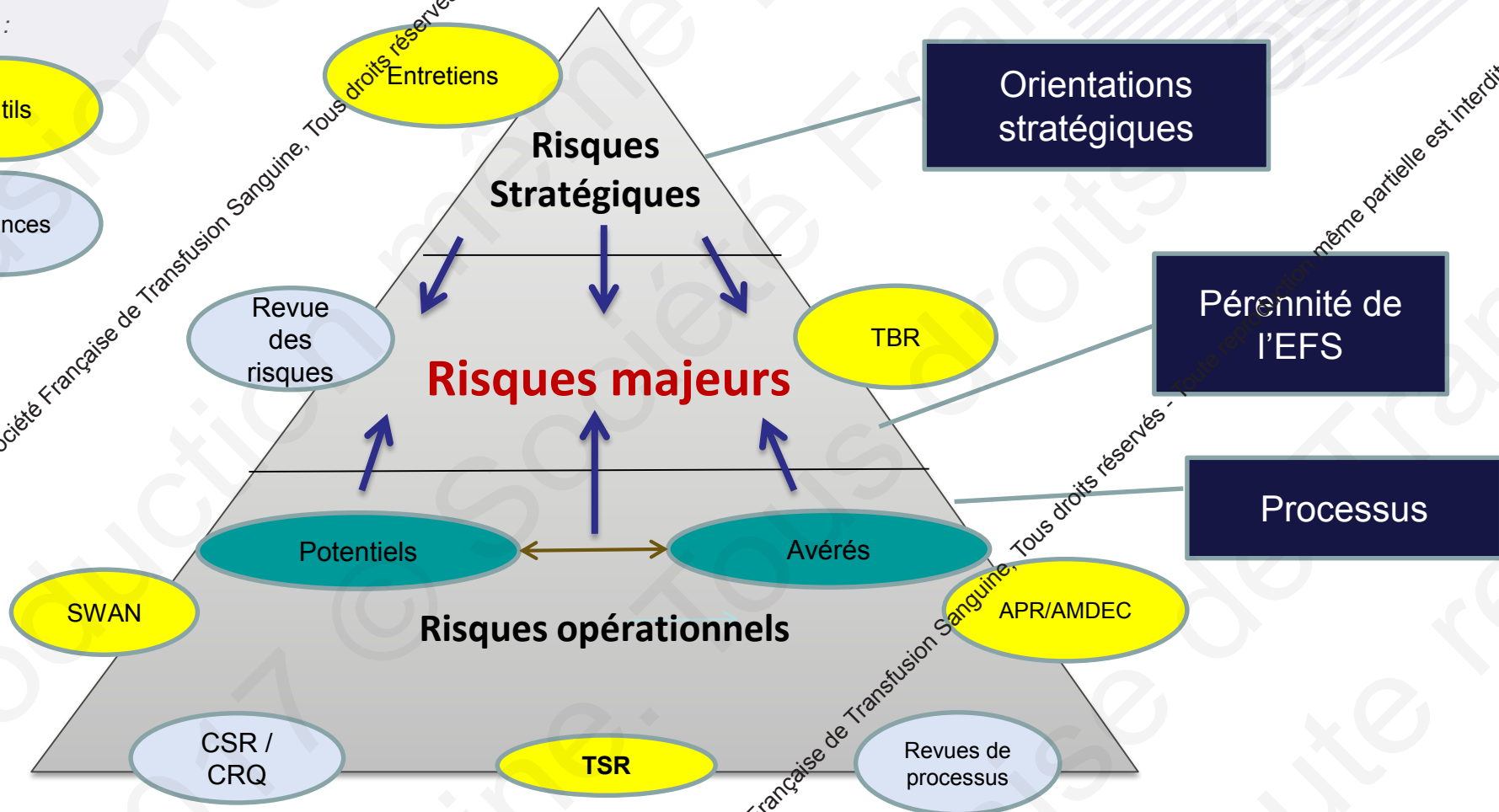
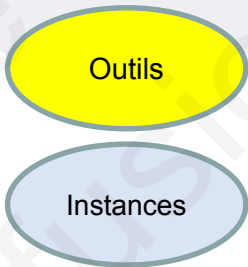
Revue des risques

Tableau de Bord des Risques (TBR)

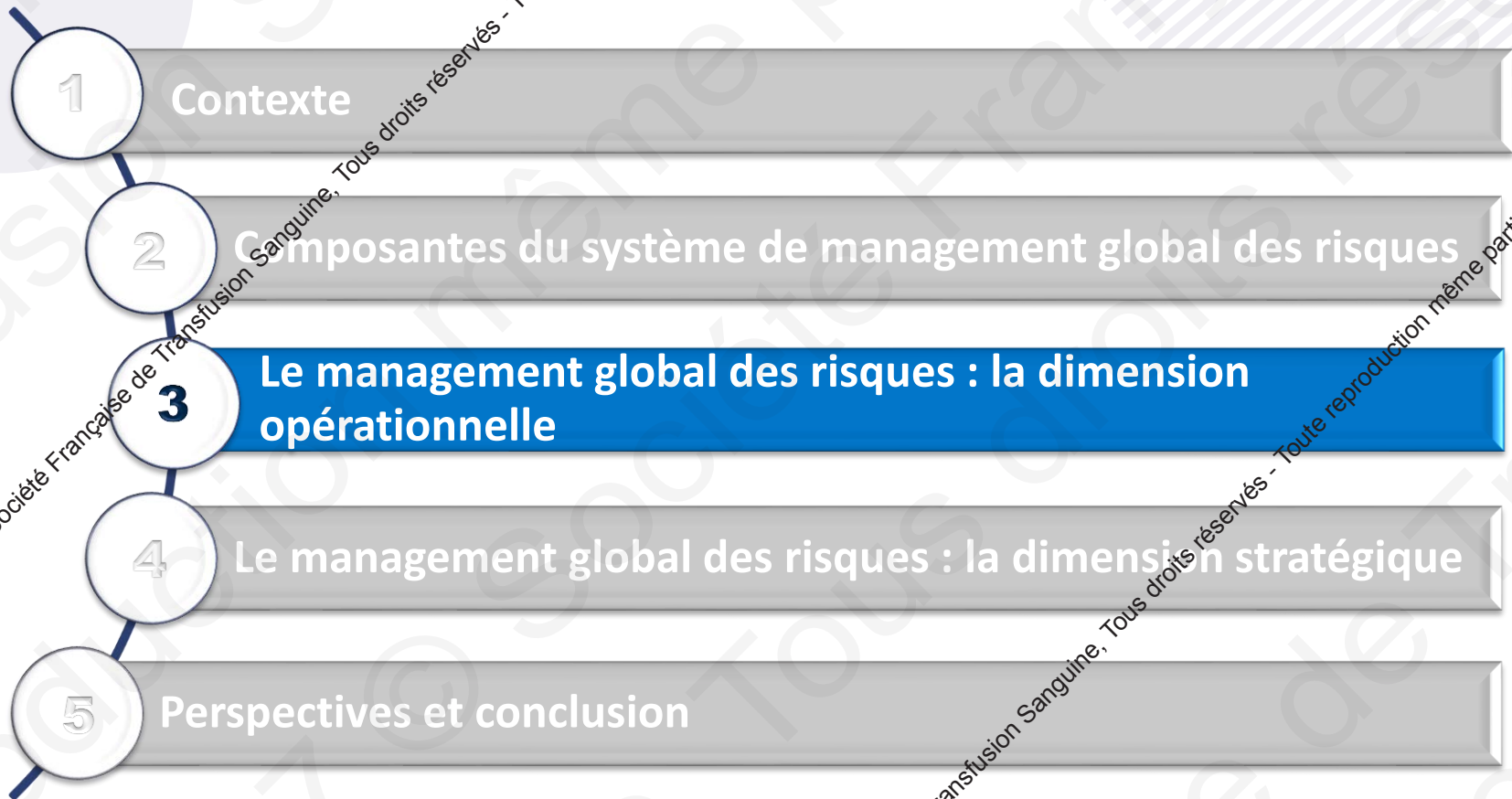
# SYSTÈME DE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES

## Dynamique du système de management global des risques

Légende :



# SOMMAIRE

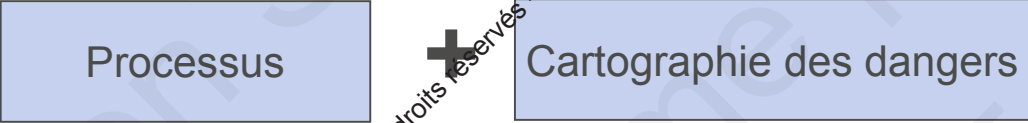


2017 © Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite.

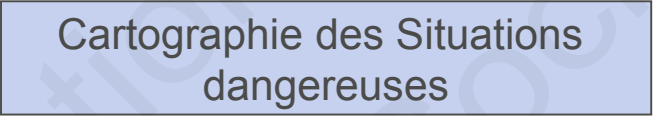
© Société Française de Transfusion Sanguine, Tous droits réservés - Toute reproduction même partielle est interdite.

# LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION OPÉRATIONNELLE

## Approche a priori : APR



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



141	240	132	Recevoir		Accueillir le candidat		Entretien pré-candidat	
Dangers génériques	Dangers spécifiques	Évènement ou élément dangereux	Recevoir	Accueillir le candidat	Recevoir	Accueillir le candidat	Recevoir	Accueillir le candidat
			10	10	10	10		
Logistique			2	2	2	2		
Médico-technique			1	1	1	1	1	1



Danger générique	Processus	Situation dangereuse	Cause contextuelle	Évènement redouté	Conséquences	Traitement des risques	Classification	U	L	C	U	L	C	U	L	C	U	L	C
Mu-Et-a-h	Prévoir	...	...	...	...	...	...	2	2	2									
Mu-Et-a-h	Prévoir	...	...	...	...	...	...	4	1	2									
Mu-Et-a-h	Prévoir	...	...	...	...	...	...	1	1	1									

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

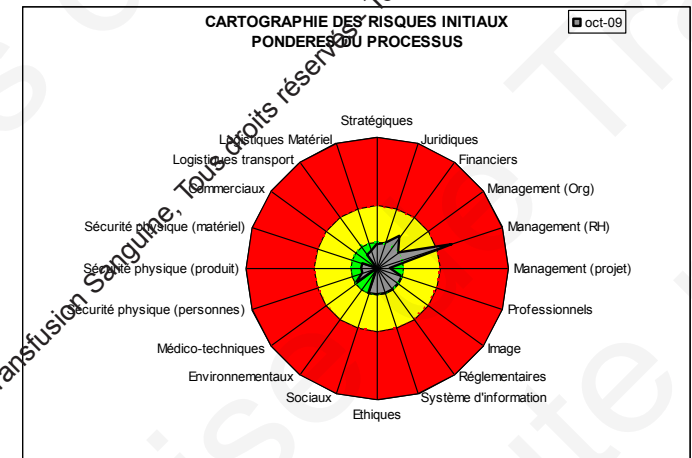
APR nationale des processus priorités

Appropriation régionale des APR nationale

Plan de traitement des risques

Cartographies des risques

Danger	Processus	Situation dans une zone à risque	Cause contextuelle	Enjeux stratégiques	Cause émergente	Tracabilité des incidents	Courant	4	3	2	1	0	Autres de référence
HuF-Tr-A	Filوتر	Processus de gestion des ressources humaines - Recrutement, formation, développement des compétences	Impact de la pandémie sur les ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines
HuF-Tr-A	Filوتر	Processus de gestion des ressources humaines - Recrutement, formation, développement des compétences	Impact de la pandémie sur les ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines
HuF-Tr-A	Filوتر	Processus de gestion des ressources humaines - Recrutement, formation, développement des compétences	Impact de la pandémie sur les ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines	Impact de la pandémie sur les compétences des ressources humaines



# 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 est interdite.

© 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

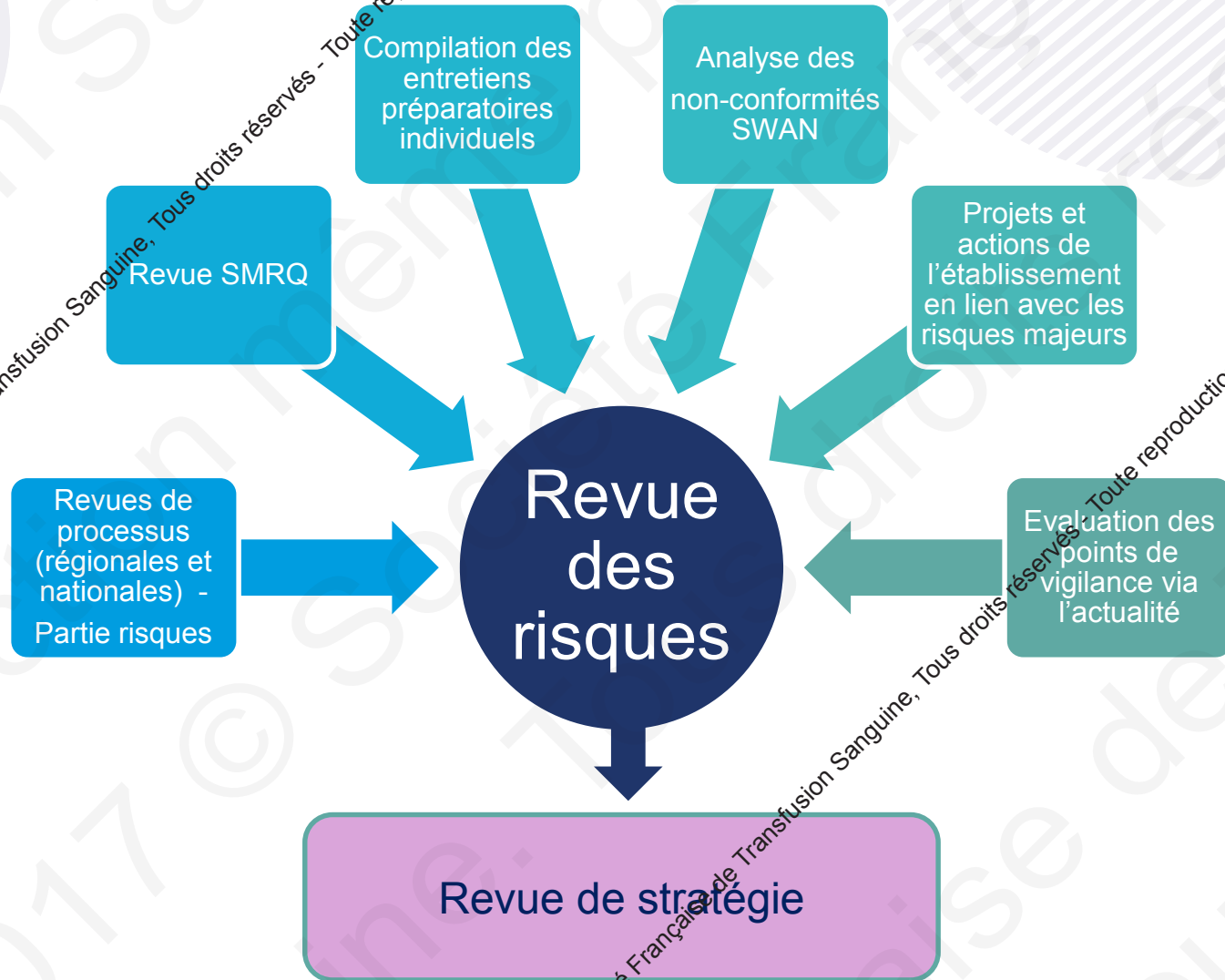
# LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE

## 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



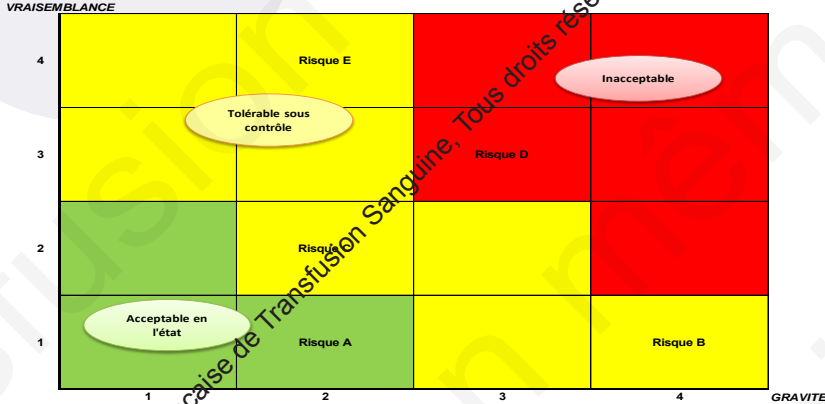
# LE MANAGEMENT GLOBAL DES RISQUES : LA DIMENSION STRATÉGIQUE



# MODÈLE DE TABLEAU DE BORD DES RISQUES (TBR)

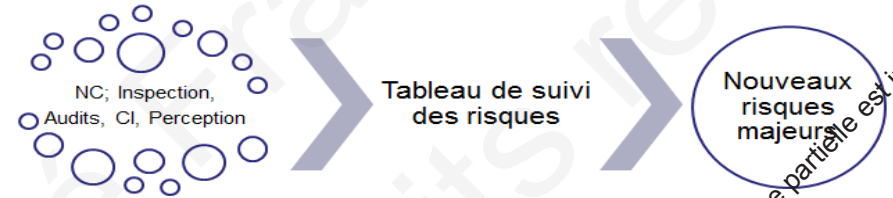
TABLEAU DE BORD DES RISQUES (TBR) - T1 2016

## Section 1 : Cartographie des risques majeurs



Risque	Gravité	Vraisemblance	Criticité
Risque A	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 E	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

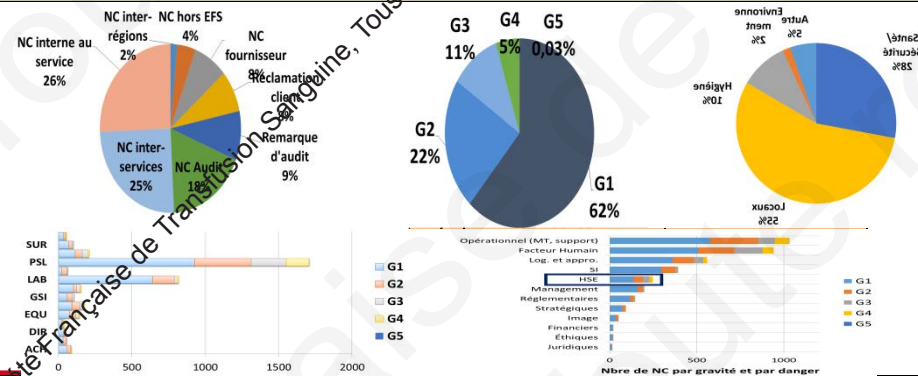
## Section 3 : Suivi des plans d'actions

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

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.

# 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