

# Sensationen im Fokus Scope sur les scoops...!

22.-23. Juni 2022 im Kongresshaus Biel/Bienne  
22-23 juin 2022 au Palais des Congrès à Biel/Bienne

**La revue de direction:  
outil structurant de pilotage des services de stérilisation**

Hervé NEY, Hôpitaux Universitaires de Genève

*Le management est l'art de prendre des décisions  
à partir d'informations insuffisantes*

Roy Rowan

*C'est pendant l'orage qu'on connaît le pilote*  
Sénèque



# Points abordés

- BPR 2022
- Aspects organisationnels
- Aspects opérationnels
- Rapport annuel d'activité versus revue de direction: un impact?
- Outil de pilotage?

# BPR 2022

- La direction doit s'assurer que le système d'information mis en place permet de **communiquer** sur l'efficacité du SMQ
- Un rapport d'activité annuel doit être rédigé par la personne responsable du processus de retraitement des DMx et transmis à la hiérarchie pour **discussion**
- Un procès-verbal des **décisions prises** lors de cette réunion de discussion doit être conservé.

# BPR 2022

**Un rapport annuel d'activité doit être rédigé par la personne responsable du processus de retraitement des dispositifs médicaux et présenté à la direction de l'établissement.**

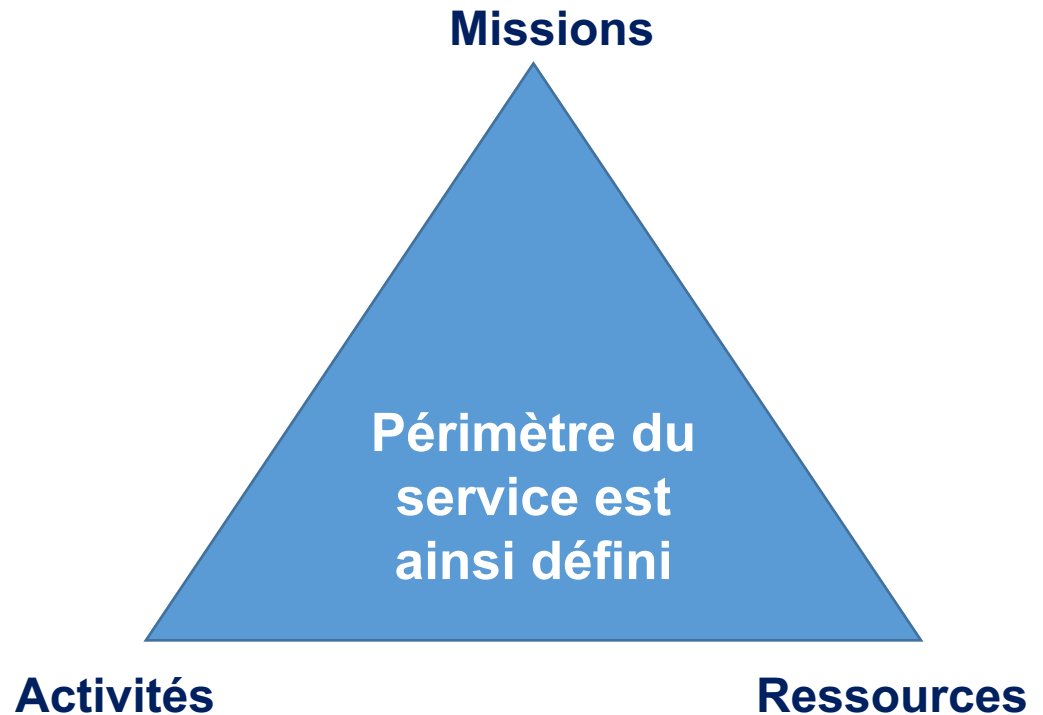
# BPR 2022

## Les 5 M

- Main d'œuvre
- Méthode
- Machine
- Milieu
- Matériel

## + 2? *A définir avec la Direction*

- Management
- Moyens financiers



# En Pratique

- S'assurer d'une date qui convienne aux équipes managériales n et n+1
- Envoyer les **convocations** pour le jour J
- Préparer la revue de direction
- Présenter la revue de direction
- Noter les **commentaires**, établir le **relevé de décisions**
- **Communiquer** à l'ensemble de l'équipe
- Dresser un **bilan** entre membres du staff n
- Etablir les **listes de priorités**: Quoi? Qui? Quand? Comment?

# Un exemple d'ordre du jour

- Introduction
- Indicateurs d'activité
- Bilan RH
- Plan de formation
- Investissement – Innovation
- Equipements
- Consommables
- Système management de la qualité / Processus
- Management des risques
- Rapport annuel matériovigilance
- Mise à jour documentaire
- Nouveaux documents réglementaires et normatifs
- Plan formation année n+1
- Projets année n+1
- Discussions
- Décisions



# Indicateurs d'activité exemple

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BLOC GYNECO Plateaux	8029	5599	5559	5676	5675	5546
BLOC PEDIATRIE Plateaux	5196	4716	5342	5351	5306	5414
BLOC BOCHA/BURO Plateaux	7963	8548	8691	8661	8453	8214
BLOC ORL NEURO Plateaux	4847	4268	4284	4539	5042	3114
BLOC OPH USA OPH Plateaux	1617	1245	881	924	892	878
<b>TOTAL BLOC \$ PERIPHERIQUE \$ Plateaux</b>	<b>25452</b>	<b>24376</b>	<b>24757</b>	<b>25341</b>	<b>25368</b>	<b>23166</b>
BLOC GYNECO Sachets	11603	9710	8958	9359	9626	9599
BLOC PEDIATRIE Sachets	13411	12548	14027	13547	14164	11996
BLOC BOCHA/BURO Sachets	10937	11384	10932	10344	8103	8994
BLOC ORL NEURO Sachets	15630	14119	14978	13670	13492	11427
BLOC OPH USA OPH Sachets	5228	3134	3411	3592	2806	3223
<b>TOTAL BLOC \$ PERIPHERIQUE \$ Sachets</b>	<b>56805</b>	<b>50895</b>	<b>52306</b>	<b>50512</b>	<b>48191</b>	<b>45235</b>
BLOC DERMATO Plateaux	22	25	21	16	17	14
BLOC DERMATO Sachets	3199	2577	2813	3476	2837	2792
OPERA ORTHO Plateaux	9918	8858	9661	10671	10889	11780
OPERA VISCERALE Plateaux	2127	2066	1886	2039	2196	2067
OPERA CARDIO Plateaux	1311	1377	1238	1264	1296	1116
OPERA THORACIQUE Plateaux	700	808	873	854	961	947
OPERA URO Plateaux	707	666	773	657	725	663
OPERA LAPAROSCOPIE Plateaux	1616	1667	1616	1827	1725	1505
OPERA NEURO Plateaux						2236
<b>TOTAL OPERA Plateaux</b>	<b>16375</b>	<b>15442</b>	<b>16236</b>	<b>17312</b>	<b>17792</b>	<b>20314</b>
OPERA ORTHO Sachets	3407	3639	4400	4018	3558	3173
OPERA VISCERALE Sachets	7838	8328	7859	3221	2336	2152
OPERA CARDIO Sachets	2010	2112	2071	2068	1805	1658
OPERA THORACIQUE Sachets	344	230	337	562	378	395
OPERA URO Sachets	900	987	1112	1341	879	691
OPERA LAPAROSCOPIE Sachets	2842	2523	2943	3365	3399	3021
OPERA NEURO Sachets						2798
<b>TOTAL OPERA Sachets</b>	<b>17141</b>	<b>17819</b>	<b>18722</b>	<b>14615</b>	<b>12355</b>	<b>13888</b>
<b>BOU Plateaux</b>	<b>11136</b>	<b>10131</b>	<b>8795</b>	<b>9065</b>	<b>9299</b>	<b>9327</b>
<b>BOU Sachets</b>	<b>12841</b>	<b>11369</b>	<b>11223</b>	<b>10396</b>	<b>9597</b>	<b>9397</b>
POLI SAMSON-CARREL-CORIM Sachets	28760	26751	28596	35093	39842	43651
BLOC BERNARD CORIM BLOC \$ Sachets	3070	3694	4003	3384	3772	3834
RADIO BERNARD URA D	6879	7792	8125	8750	9778	8896
<b>TOTAL POLICLINIQUE \$MD Sachets</b>	<b>38705</b>	<b>38237</b>	<b>40724</b>	<b>47143</b>	<b>53392</b>	<b>55781</b>
PARO Sachets CPAR	4853	5574	7666	12285	12684	15271
TC Sachets CCAR 2ème - \$B	4077	4255	4353	1266	1166	1015
MDP - HD RDC + 1ER + 2EME Sachets	2128	1955	1996	1861	1870	1555
ORTHO Sachets CORT + HD ORTHO	11375	10861	11013	12528	13448	12738
UAS Sachets + CLAIRBOIS (fin 2013)	5213	5848	5733	6614	8228	7435
PROFI Sachets CFFI	3052	3600	2882	2008	2068	1919
PROAM Sachets CGPA	1049	1064	1057	1781	2371	710
CLIN2 Sachets MODIF EN 2016	78	79	37	36	29	na
<b>TOTAL 2ème Sachets</b>	<b>31825</b>	<b>33256</b>	<b>34737</b>	<b>38375</b>	<b>41864</b>	<b>40643</b>
ETUDIANTS 5 Sachets MODIF EN 2016	10147	14605	10430	560	533	na
ETUDIANTS 4 Sachets MODIF EN 2016	6058	6795	11322	14538	14299	na
CLIN.RDC.TC CCAR RDC - CCAR	na	na	2108	7425	8279	22110
PRODE 1er CPFI / CGPA	na	na	2997	12488	13783	16411
CUMD (Nouveau en 2017)						
<b>TOTAL ETUDIANTS \$ RDC-1er Sachets</b>	<b>16205</b>	<b>21400</b>	<b>26857</b>	<b>35011</b>	<b>36894</b>	<b>38521</b>
PRODUCTION SOINS Sachets	904876	918536	917179	915775	925143	866490
TRANSIT SOINS Sachets	214179	218456	180743	177795	168673	156491
PRODUCTION FSASD -IMAD Sachets	133253	92634	72091	74521	72240	70224
<b>TOTAL PRODUCTION SOINS</b>	<b>1252308</b>	<b>1229426</b>	<b>1170013</b>	<b>1168091</b>	<b>1165956</b>	<b>1093205</b>
<b>TOTAL ACTIVITE</b>	<b>1481226</b>	<b>1455093</b>	<b>1407202</b>	<b>1419359</b>	<b>1423562</b>	<b>1352287</b>
<b>TOTAL ACTIVITE TIERS</b>	<b>219992</b>	<b>185527</b>	<b>174409</b>	<b>156661</b>	<b>160783</b>	<b>158284</b>
<b>POURCENTAGE ACTIVITE EXT.</b>	<b>14.85%</b>	<b>12.75%</b>	<b>12.39%</b>	<b>11.04%</b>	<b>11.30%</b>	<b>11.65%</b>
NOMBRE CYCLES LAVEURS (stérilisation centrale)	24622	22826	27513	28445	29615	29612
NOMBRE CYCLES STER. (stérilisation centrale-vap)	7399	7934	7900	8508	8756	8584
NOMBRE CYCLES STER. (opem-vapeur)	3321	1688	118	na	na	na
NOMBRE CYCLES STER. (BOU-vapeur)	3645	3382	2917	848	na	na
NOMBRE UTS (hors oe et vh2o2)	142 570	134 486	123 668	120906	120050	117085

Propre à chaque service de stérilisation

Comparer les années entre elles

Ne permet pas le *benchmarking* entre établissements

Vers un outil d'évaluation nationale?

En cours avec la SGSV/SSSH/SSSO

# Bilan RH

- Suivi des absences
  - Par motif
  - Par durée (< 3 jours, < 30 jours, 30 à 90 jours, > 90 jours)
  - Par secteurs d'affectation
  - Par catégories professionnelles
- Indicateurs RH
  - Nombre de jours de congés accordés / refusés
  - Turnover
  - Ancienneté moyenne
  - Matrice des compétences

# Plan de formation (page 33 des BPR 2022)



Un plan prévisionnel annuel de formation pour tous les services de retraitement doit être établi et suivi.



Toutes les personnes qui travaillent dans un service de retraitement devraient suivre annuellement 8 périodes de formation\* continue documentées, interne ou externe.

# Investissement - innovation – équipements - consommables

- < 10 000 CHF
- 10 000 à 50 000 CHF
- > 50 000 CHF
- Automatisation /  $\text{VH}_2\text{O}_2$
- Laveur-désinfecteurs d'endoscopes
- Traçabilité
- Produits détergent-désinfectants
- Système de barrière stérile
- Contrôles (indicateurs, systèmes embarqués)

# Systeme de management de la qualite

- Cartographie des processus (management, support, realisation)
- Revue de contrats
- Evolution de la gestion documentaire
- Non-conformites par processus
- Analyse de la recurrence des non conformites
- Maintien de la dynamique d'amelioration continue de la qualite
- Etat des lieux des projets en cours

# Management des risques

- Evolution de la cartographie des risques
- Lien avec les risques institutionnels
- Suivi des Actions Correctives/Actions Préventives
- Suivi des propriétaires des risques  
(responsabilisation des acteurs)
- Mise à jour du plan de continuité d'activité

# Matéριοvigilance

- Alertes Swissmedic
- Cas de matériovigilance en lien avec la maintenance ou le retraitement des DMx spécifiques au service
- Liens avec la matrice des risques du service
- Supply Chain Management: vision globale des interactions avec les clients de la stérilisation (implants explantés)

# Nouveaux documents réglementaires et normatifs

- Devoir de diligence et impact sur les pratiques
- Allocation de ressources éventuelles
- Faire, faire faire, faire avec, ou ne plus faire
- Planification de la mise en application opérationnelle
- Informations aux clients



# Année n + 1

- Evolution des missions? Axe stratégique fixé par la Direction
- Fixation des objectifs
- Plan de formation
- Nouveaux projets, suivi des projets en cours
- Projections budgétaires
  
- Notion de «feuille de route»

# Outil de pilotage? (1)

Du point de vue de la Direction 😊

- Evaluation de la cohérence avec les objectifs de l'institution
- Evaluation du management du service
- Indicateurs objectifs d'allocation des ressources
- Optimisation de la relation client-fournisseur par cette *radiographie* du service

# Outil de pilotage? (2)

Du point de vue du Leadership 😊

- Partage de la vision : donner du sens
- Communication positive : dialogue, bienveillance
- Confiance : cohérence
- Adaptation: concept d'Agilité managériale
- La fonction et non la personne : droit à l'erreur

## Outil de pilotage? (3)

Du point de vue de l'équipe 😊

- Valorisation du travail fourni
- Compte rendu objectif, et non lié à des échanges informels de circonstance
- Lien avec l'aspect santé et sécurité au travail
- Valorisation des succès et dynamique collective du concept d'amélioration continue de la performance du service

# Quelques réserves...

- Très souvent, indicateurs statiques et non dynamiques: comment valoriser la performance du service? Peu de mise en perspective des activités réalisées et des ressources consommées
- Ne doit pas être un exercice annuel «imposé»
- Se construit parfois au dernier moment...
- Tendance à maximiser les succès et minimiser les problèmes

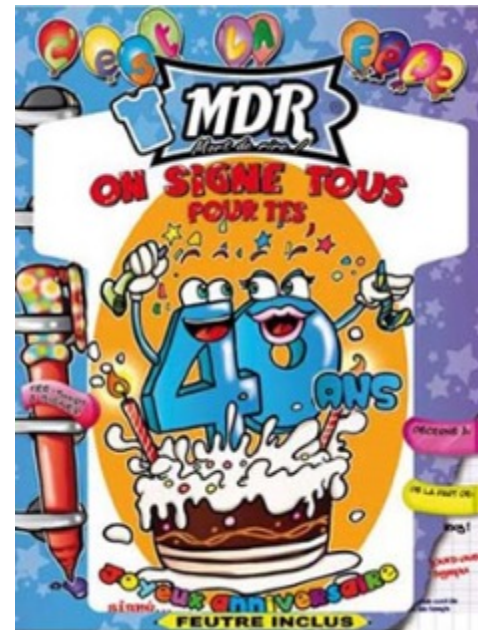
# Pour conclure

*94% des défauts proviennent du système (management et organisation), 6% de causes spéciales (événements passagers)*

W.Edwards Deming



*Merci pour votre attention*



**SGSV**  
**SSSH**  
**SSSO**  
**1983**  
**2023**

**Soyez**  
**Créatifs ☺**