

# Manager par la qualité en établissement de santé

## Fiche méthode 1 : Donner le CAP !



## 1 Enjeux / objectifs

Le **management de haut niveau** \* définit les **orientations** et les **priorités** de l'établissement en matière de **qualité des soins et sécurité des patients**, tant sur le plan **stratégique** que sur les **valeurs** portées par l'établissement. Celles-ci se retrouvent au sein du **projet d'établissement**.

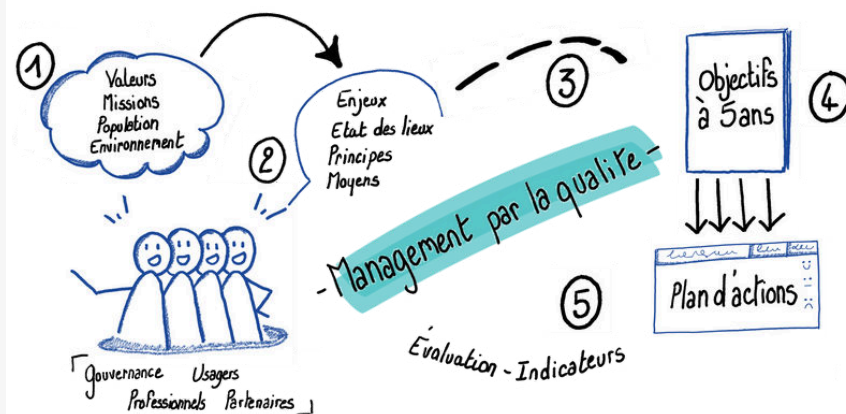
Il donne ainsi le **cadre** dans lequel s'inscrit la **démarche qualité des soins et sécurité des patients** et fait preuve de **leadership** \* en matière de qualité et sécurité des soins : c'est le **management par la qualité**.

Ainsi, le management de haut niveau **met en place les conditions** pour permettre à l'**encadrement** et aux **équipes** de diffuser et mettre en œuvre la démarche qualité et gestion des risques.

Le rôle du **binôme médico-soignant cadre / médecin** est essentiel pour animer cette dynamique auprès des équipes et donner du sens dans l'accompagnement des professionnels.

## 2 Notions clés

- ① Une réflexion conjointe entre **gouvernance, professionnels, usagers et partenaires** doit permettre de poser le cadre des **valeurs** portées par la structure, d'affirmer ses **missions** au service de la population et son environnement.
- ② Les bases de cette réflexion permettent de poser les **enjeux**, l'**état des lieux** et les **principes d'engagement** et les **moyens** qui en découlent.
- ③ Ces éléments sont traduits dans le **projet d'établissement et le cas échéant le projet de pôle, de service** avec des objectifs à 5 ans intégrant ceux en matière de qualité des soins et de sécurité des patients repris et explicités dans la **politique qualité** de l'établissement. Votre **projet de service** dispose de ses propres objectifs en adéquation avec le projet d'établissement / de pôle et la politique qualité.
- ④ Chaque objectif fait l'objet d'un **plan d'actions** avec pilote, échéancier et indicateurs (cf. Fiche méthode 2). (Que ce soit à l'échelle du projet d'établissement, de pôle ou de service).
- ⑤ En somme, votre **management par la qualité** va contribuer au suivi et à la mise en œuvre des objectifs du projet d'établissement/pôle/service, dont ceux en matière de qualité des soins et de sécurité des patients explicités dans la politique qualité.



### 3 Les questions à se poser

- ➔ Avez-vous des **priorités** en matière de qualité et sécurité des soins ? Quelles sont-elles ? Comment ont-elles été construites, avec qui ? Sont-elles déclinées en alignement du projet d'établissement et le cas échéant du projet de pôle, en particulier du volet médico-soignant ? Comment avez-vous pris en compte les spécificités de votre environnement propre (patient, offre, contraintes, etc.)
- ➔ Vos **priorités** et **objectifs** en matière de qualité et sécurité des soins sont-ils lisibles dans votre **projet de service** (eux-mêmes en adéquation avec le projet d'établissement / de pôle le cas échéant) ?
- ➔ Ces objectifs sont-ils en adéquation avec ceux de la **politique qualité** de l'établissement ? sont-ils déclinés en actions opérationnelles, intégrées au plan d'action global de l'établissement, avec des indicateurs de suivi ?
- ➔ Comment associez-vous les représentants des usagers, les associations partenaires, les patients partenaires et les patients eux-mêmes ?
- ➔ Comment **engagez-vous l'ensemble des professionnels du collectif de travail** \* **autour de vos objectifs** opérationnels ?
- ➔ En d'autres termes, la démarche fait-elle l'objet d'une **communication claire auprès des parties prenantes** ? (patients, représentants des usagers, associations partenaires, patients partenaires, professionnels, intervenants externes, partenaires, tutelles ?)

### 4 En pratique

- ☐ Clarifier les **objectifs** et le **positionnement** de la démarche qualité des soins et sécurité des patients au sein du **projet de service**.
- ☐ Préciser les **thèmes prioritaires** transversaux et contextualisés localement (spécialité, population accueillie, type de prise en charge, etc.).
- ☐ Expliciter les **retombées pour les patients** ainsi que les **potentiels d'amélioration**.
- ☐ Clarifier les **ressources** à mobiliser.
- ☐ Décliner un **programme lisible et partagé** auprès de l'ensemble des parties prenantes.

### 5 Les ressources

- Webinaire « Leadership managérial en matière de qualité et sécurité des soins » (QualiREL santé. 2024).
- Guide EasyLead, partie 1 : Points de repères Le leadership en sécurité des soins : Et vous, vous en êtes où ? (QualiREL Santé. 2023)
- Guide EasyLead, partie 3 : chefs de services, cadres de santé, comment les soutenir et les accompagner ? (QualiREL Santé. 2026)
- Management pour la sécurité des soins – Questionnaire d'auto positionnement (QualiREL Santé. 2023). Intégré au guide EasyLead partie 1.
- Le leadership en sécurité des soins : Et vous, vous en êtes où ? Document issu de l'ICSI et adapté par QualiREL Santé. (QualiREL Santé. 2023). Intégré au guide EasyLead partie 1.
- Autopositionnement Manager par la qualité - e-Forap (QualiREL Santé 2025).
- 45 minutes de décryptage : Les rencontres sécurité des soins (QualiREL Santé. 2024).
- Rencontres de sécurité des soins : Enjeux, méthode et perspectives (QualiREL Santé. 2018). Intégré au guide EasyLead partie 1.
- Outil "maquette structurelle projet d'établissement" (QualiREL Santé. 2025).
- Les essentiels de la qualité : sécurité des patients, encadrement médico-soignant, quotidien des services (CCECQUA, 2026).