

Connaître ou punir : il faut choisir

Christian Morel

Colloque

« Les événements indésirables associés aux soins :
déclarer, analyser, s'améliorer »

14 novembre 2016

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES ET DE LA SANTE

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
2. Exemples de politique de non punition
3. Les résistances à la politique de non punition
4. Les problèmes de mise en œuvre
5. Les REX, raison d'être de la non punition

- ➔ 1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
- 2. Exemples de politique de non punition
- 3. Les résistances à la politique de non punition
- 4. Les problèmes de mise en œuvre
- 5. Les REX, raison d'être de la non punition

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs

- 1^{ère} considération. La crainte de la punition dissuade les acteurs de faire connaître les problèmes.
 - Les causes profondes de l'erreur ne peuvent pas être corrigées
 - L'erreur a toutes les chances de se reproduire

1^{er} exemple :

En 1977, l'INRS décide de diffuser une nouvelle méthode d'analyse des causes profondes en matière d'accident du travail : l'arbre des causes.

1. L'INRS imprime à 25 000 ex une brochure sur la méthode.
2. L'INRS crée une rubrique « l'Arbre des causes du mois » dans la revue de l'INRS.
3. Le CNPF et les confédérations syndicales craignent que l'arbre des causes mettent en cause des individus.
4. Le CNPF et les confédérations syndicales **interdisent** la diffusion de la méthode (destruction des brochures et annulation de la rubrique dans la revue).

2ème exemple :

- En sept 1974 : un avion de ligne de la compagnie X en approche à Dulles aux USA évite de justesse de s'écraser.
 - ✓ Cause : erreur dans la communication pilotes-aiguilleurs en raison d'une particularité de l'approche vers l'aéroport de Dulles
 - ✓ Par crainte de sanction (perte de licence), **l'erreur n'est pas été signalée** par la compagnie X à la FAA, pour diffusion aux autres compagnies.

- La TWA n'est donc pas informée de l'erreur possible en approche.

- 6 semaines après, **l'erreur se répète** : crash du vol TWA 514 à Dulles (92 morts)

- La FAA décide d'accorder l'immunité aux rapports d'erreurs et crée l'Aviation Safety Reporting System (30 000 rapports/an, 4000 alertes de sécurité)



Confidential. Voluntary. Non-Punitive.

ASRS captures confidential reports, analyzes the resulting aviation safety data, and disseminates vital information to the aviation community.

REPLAY

REPORT TO ASRS

Try our new Electronic Report Submission below.

- ▶ [Electronic Report Submission](#)
- ▶ [Paper/US Mail Submission](#)

QUICK LINKS

Below are a few useful links.

- ▶ [ASRS Database Online](#)
- ▶ [ASRS Report Sets](#)
- ▶ [ASRS Program Briefing](#)
- ▶ [ASRS General Aviation Weather Encounters Report](#)

CALLBACK

[VIEW ALL](#)

CALLBACK is our Monthly Safety Publication. Read and subscribe below.

- ▶ Issue #350 [HTML](#) [PDF](#)
- ▶ Issue #349 [HTML](#) [PDF](#)

- ▶ [Join *CALLBACK* E-Notification list](#)

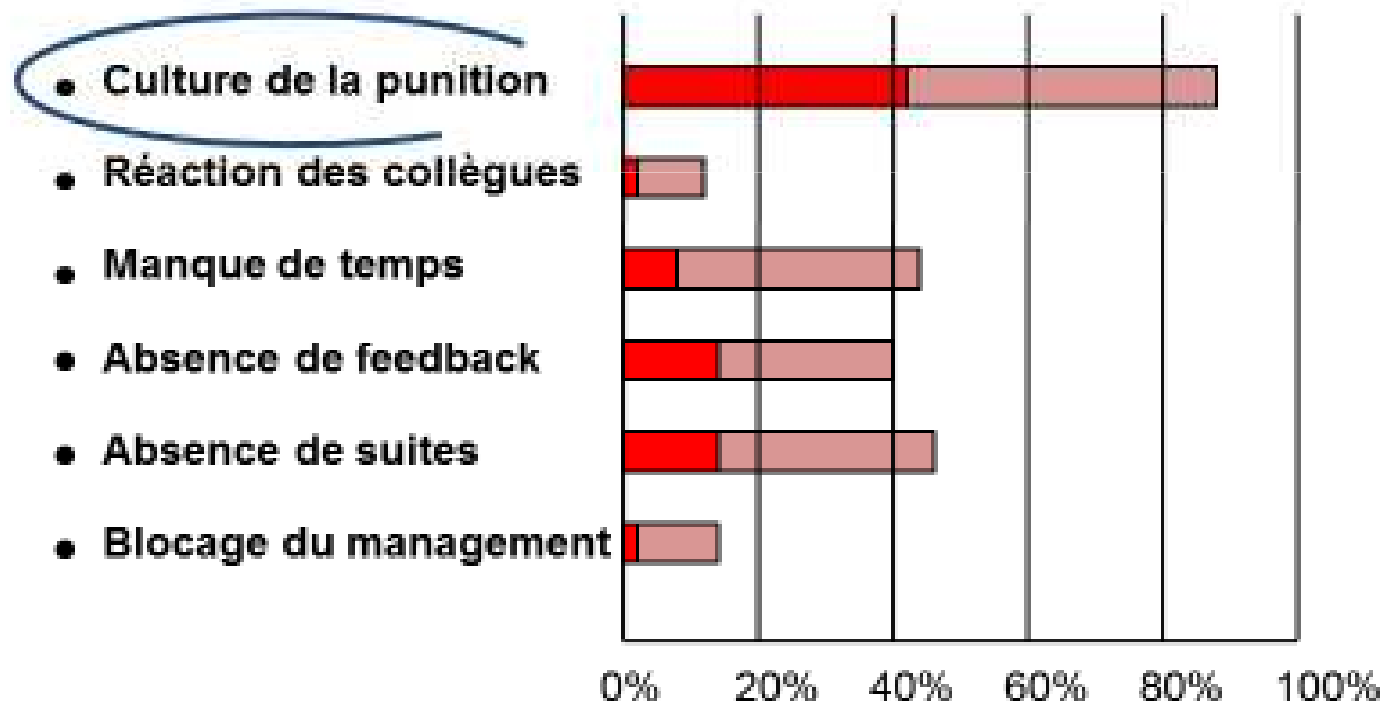


3ème exemple :

Enquête auprès des contrôleurs aériens anglais

Question : « Qu'est ce qui empêche le retour d'expérience sur les erreurs ? »

Réponses : « Très important » ■ et « Important » ■



1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs (*suite*)

- 2^{ème} considération : la punition à un effet réducteur sur la connaissance. L'accent est mis sur un ou des coupables au détriment de l'analyse systémique.

Exemple du crash de l'ATR Tuninter au large de la Sicile en 2005 en raison d'un manque de carburant

L'erreur était systémique :

- Erreur de la maintenance (jauge d'un ATR 42 sur un ATR 72)
 - Erreur de conception (alarme reliée à la jauge et non au réservoir)
- Affichage inexact sur jauge → Carburant insuffisant → Crash

Les pilotes ont été condamnés **à 10 ans de prison ferme** par le juge italien.

(pilotes turcs survivants, plusieurs passagers italiens décédés).

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs (*suite*)

- 3^{ème} considération : la crainte de la punition peut inhiber une action positive.

Exemple : des responsables renoncent à des activités festives par peur des conséquences pénales en cas d'erreur.

Abandon des soirées crêpes dans des maisons de retraite en raison de la réglementation stricte sur l'utilisation des œufs en coquille.

Renoncement de maires à organiser des kermesses par crainte de sanction pénale en cas d'incident.

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs (*suite*)

4^{ème} considération : L'erreur est systémique

- Multitude d'acteurs internes et externes
- Avec des rôles et des pouvoirs différents,
- Pour des tâches imbriquées
- Avec des séquences qui ne sont pas linéaires
- Dont des rétroactions

→ impossibilité ou difficulté d'identifier un ou des coupables

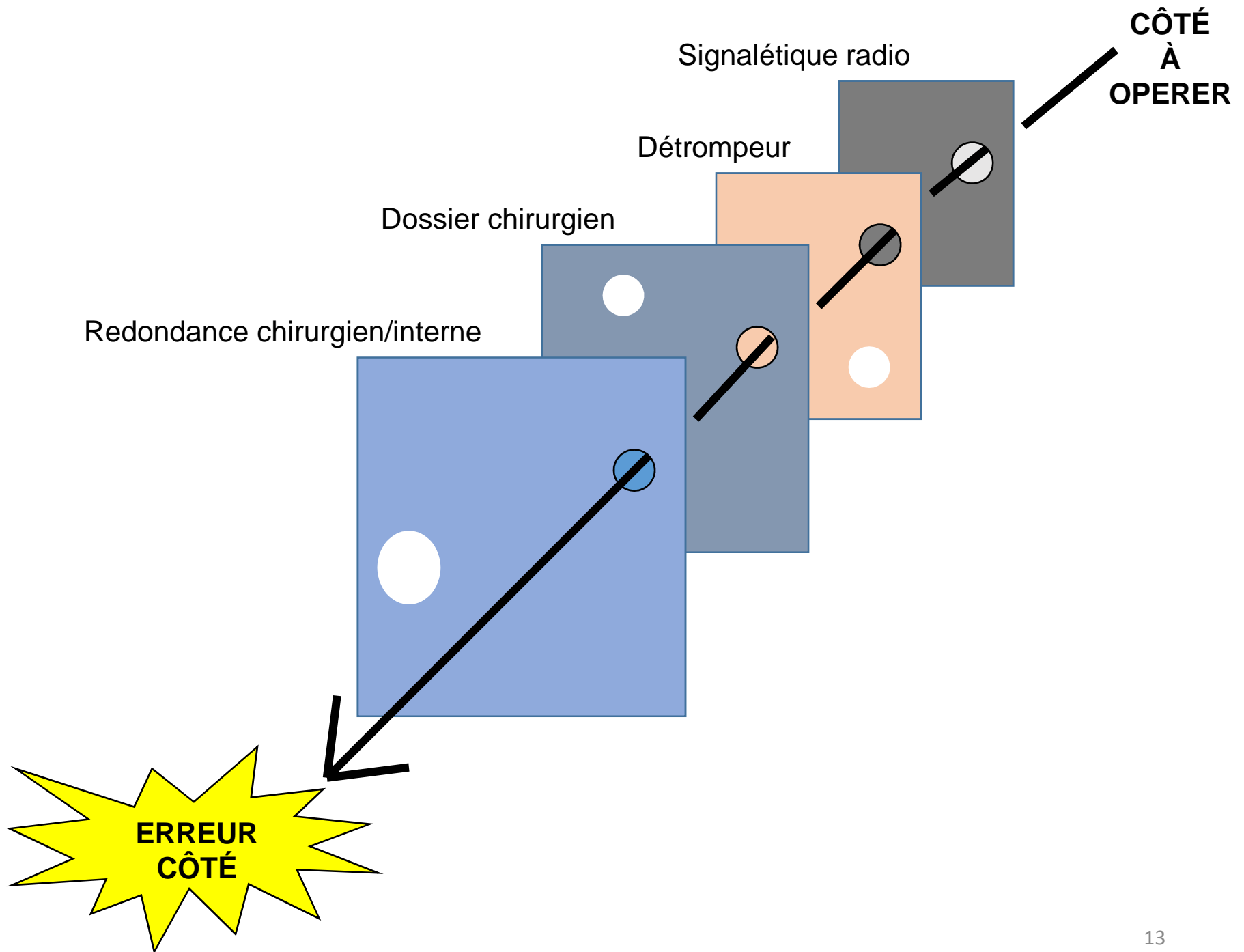
→ Punir un coupable a peu de sens

L'erreur est systémique

Témoignage du Professeur Laurent Sedel, chirurgien orthopédique

Ouverture épaule gauche pour la suture d'un tendon de l'épaule droite

1. Erreur de côté dans la signalétique de la radio.
2. Patient rasé et coloré à juste titre du côté droit.
3. Au vu de la radio, la panseuse corrige à tort : patient rasé et coloré du côté gauche.
4. Au moment de l'installation du patient sur la table, le chirurgien est appelé en urgence dans un autre bloc pour une intervention fatigante physiquement.
5. En l'absence du chirurgien, un interne ne vérifie pas et installe le patient du côté gauche.
6. Le chirurgien, éprouvé par son intervention en urgence, ouvre l'épaule gauche.



Du fait de la complexité et de la multitude des facteurs

- Cas fréquent des erreurs par des individus réputés très fiables
- Parfois exploit et erreur importante commises en même temps

Ex du vol plané de l'Airbus en panne sur l'Hudson

Le copilote a oublié de fermer les vannes d'étanchéité.

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs (*suite*)

- 5^{ème} considération : le principe d'immunité exclut l'erreur intentionnelle.

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
- ➔ 2. Exemples de politique de non punition
3. Les résistances à la politique de non punition
4. Les problèmes de mise en œuvre
5. Les REX, raison d'être de la non punition

2. Exemples de politique de non punition

Chez Air France

- Enregistrement de tout ce qui se passe dans l'avion grâce au **Quick Access Recorder (QAR)**
- Analyse du QAR = **ADV (Analyse des Vols)**
- Alerte si erreur
- Commandant de bord interrogé de façon anonyme
- Commandant de bord répond de façon anonyme
- Cas les plus significatifs et riches d'enseignements diffusés dans la compagnie
- Pas de punition

- Par ailleurs REX spontanés : **Air Safety Report (ASR)**

- Objectif donné par AF à ses pilotes : **nombre ASR = nombre ADV pour un type d'erreur**
 - Par exemple, atterrissages trop longs*
 - Objectif : le nombre de REX spontanés « atterrissages trop longs » devra atteindre 80 % des atterrissages trop longs constatés dans le QAR.*

2. Exemples de politique de non punition (*suite*)

Dans l'armée de l'air

Chef d'Etat-Major 2006 : déclaration fondatrice de la politique de non punition

« Nous devons faire profiter, dans un but didactique , l'ensemble de notre communauté de toutes les expériences, aussi désagréables soient-elles. C'est pourquoi j'ai décidé d'engager une démarche de dépenalisation des erreurs ... Je garantis notamment l'impunité à tous les auteurs de GVQ. »

2. Exemples de politique de non punition (*suite*)

Le système de santé américain des anciens combattants (800 hôpitaux)

- Le directeur de la fiabilité, ancien pilote et astronaute
- Rapports d'incidents anonymes avec engagement de ne pas sanctionner
- Film éducatif « Beyond Blame », sur les risques dans la délivrance des médicaments → audience nationale

2. Exemples de politique de non punition (*suite*)

Dans la santé en France

Directive de l'Académie Nationale de Médecine

*« La connaissance des défaillances ne peut résulter que d'une déclaration spontanée d'un des acteurs de soins. Il implique deux conditions : une garantie de confidentialité et **d'autre part une absence de sanction.** »*

Dans le nucléaire

Charte internationale de sûreté nucléaire

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
2. Exemples de politique de non punition
- ➔ 3. Les résistances à la politique de non punition
4. Les problèmes de mise en œuvre
5. Les REX, raison d'être de la non punition

3. Les résistances à la politique de non punition

Fortes résistances

- Des victimes et de leurs proches
 - Tendance : punir des coupables pour faire son deuil
 - *Ex du procès du Mont Saint Odile : les personnes mises en cause devaient traverser une haie de portraits grandeur nature des victimes.*
 - Tendance propre à la culture française ?
 - Dans d'autres pays, les proches acceptent de faire leur deuil à travers l'information de ce qui s'est passé (l'enquête de type BEA remplace le procès pénal).
 - *Ex des proches des victimes allemandes du crash du Concorde. Au procès : importante organisation de traduction en allemand. Les allemands ne sont pas venus.*

→ Remplacer le bouc émissaire par l'information émissaire

3. Les résistances à la politique de non punition

Fortes résistances (*suite*)

- De la justice pénale, qui préfère punir plutôt que faciliter la sincérité des témoignages et la mise en évidence des causes profondes.
 - Quelques conséquences :
 - La recherche des causes profondes est retardée.
ex du crash d'un hélicoptère en Italie, carcasse interdite d'accès, impossibilité d'enquêter
→ quelques jours après, crash d'un hélicoptère identique.
 - Des entreprises interdisent à leur personnel de faire des rapports écrits sur les AT.
 - Comme le juge peut demander de lever l'anonymat des retours d'expérience, certains refusent d'y être cités, même de façon anonyme.
 - La pénalisation, particularité de la culture punitive française ?
 - *Ex : aux USA, pas de procès pénal en cas d'accident d'avion (sauf attentat). Uniquement enquête administrative par la NTSB.*

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
2. Exemples de politique de non punition
3. Les résistances à la politique de non punition
- ➔ 4. Les problèmes de mise en œuvre
5. Les REX, raison d'être de la non punition

4. Les problèmes de mise en œuvre

– Les problèmes organisationnels

- Difficulté d'assurer l'anonymat des témoignages dans certaines organisations (*ex : base aérienne vs AF*)
- Problème de cohérence organisationnelle
 - *Ex : comme l'armée de l'air fait partie de l'armée, l'attribution de points négatifs n'a pas été supprimée.*

– Les problèmes psycho-sociologiques

- La punition psychologique exercée par les pairs
 - *Ex : ravitaillement en vol, délicat, beaucoup de stress. Si raté, jugement implicite des autres pilotes : hyper stress, Réaction positive de l'armée de l'air*
- L'auto-censure exercée par les pairs
 - *Ex : RMM sur le décès d'un patient, les participants n'osaient pas parler du fond pour ne pas gêner le responsable de l'erreur.*
 - *Contre-exemple : dans l'armée de l'air, le principe des débriefings sur les erreurs est de tout dire et que l'amour propre n'a pas sa place.*

4. Les problèmes de mise en œuvre (*suite*)

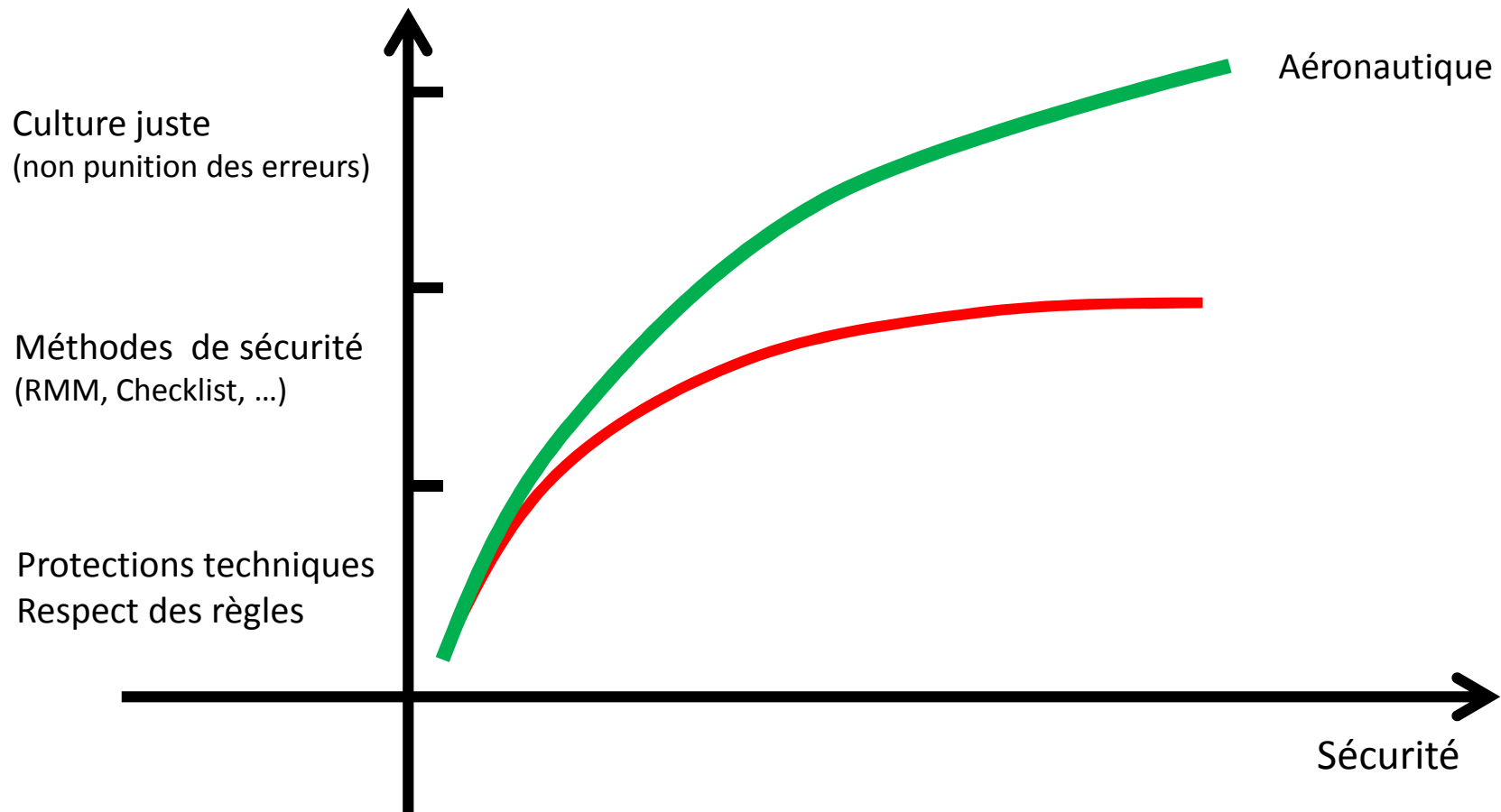
- Le problème de la distinction entre l'erreur et la faute
 - Mise en place de la méthode « Just and Fair » chez Air France
 - Critère de substitution (un pilote référent aurait-il pu commettre la même erreur dans les mêmes conditions ?)
 - Plutôt faute si répétition de l'erreur
 - Dans l'armée de l'air, distinction entre :
 - Violation à but personnel : inacceptable
 - Violation à but professionnel : examen dans débriefing

1. Les fondamentaux de la non punition des erreurs
2. Exemples de politique de non punition
3. Les résistances à la politique de non punition
4. Les problèmes de mise en œuvre
- ➔ 5. Les REX, raison d'être de la non punition

5. Les retours d'expérience (REX), raison d'être de la non punition

- Viser la qualité des REX, plutôt que le nombre
- Dans le contenu, insister sur le facteur humain
Trop souvent, l'analyse technique l'emporte sur l'analyse des facteurs humains.
Ex : une compagnie aérienne reçoit de ses pilotes des REX sur un dysfonctionnement technique.
 - Récits essentiellement techniques.
 - Le stress intense vécu par les pilotes n'est pas évoqué.
 - De ce fait la compagnie sous-estime le problème.
- Rendre les REX pédagogiques

Les 3 étapes de la sécurité



FIN
DE LA PRESENTATION