



Communication en tension

Affaires courantes

INCIDENT EHPAD

En Mai 2020, une légère intoxication alimentaire survient dans un EHPAD d'un bourg. Presque tous les résidents sont atteints. Aucun vomissement n'est constaté, mais des diarrhées sur 24 heures, sans suite.

Le Comité de Direction décide de ne pas alerter les familles. D'une part, l'incident a été résolu en moins de deux jours, sans conséquence majeure, et d'autre part, les résidents souffrent en général de constipation. Enfin, avec la crise actuelle, il est jugé primordial de ne pas rajouter de stress aux familles. Et comme il y a très peu de visites, restrictions obligent, l'incident est passé inaperçu.

Cependant, pour le confort des résidents, les changes ont été beaucoup plus nombreux et, par précaution, une commande en urgence de protections est faite.

Le livreur habituel téléphone à sa femme : « je ne peux pas aller chercher notre enfant à la crèche, je fais une livraison exceptionnelle à l'EHPAD ». En rentrant, il explique la cause de son retard à sa compagne.

- Elle : « Tu sais ce qui se passe ? Tu ne trouves pas ça bizarre ? »
- Lui : « Non, je n'ai vu personne, personne ne m'a rien dit. »

L'épouse du livreur en parle le lendemain sur son lieu de travail, puis à la sortie de la crèche avec d'autres parents.

Le correspondant du journal local entend parler, il appelle le standard de l'EHPAD. La directrice vient de prendre une RTT après ces quelques jours de tension. Le pic de COVID-19 s'atténue. La standardiste annonce au correspondant local : « La directrice ne peut pas vous parler ».

Le correspondant entend « ne veut pas vous parler », et publie un article intitulé : « Les mystères à l'EHPAD ».

Le lendemain les familles appellent dès l'aube au standard de l'EHPAD...

Celui-ci est rapidement saturé, chaque famille venant aux nouvelles.

La tension monte à l'accueil, la directrice est injoignable. Qui va prendre le relais ?

CAUSE IMMÉDIATE

Absence de communication
Pas de préparation en interne sur la communication : oubli du risque.

ÉVÈNEMENT INDÉSIRABLE ET CONSÉQUENCE:

Episode d'intoxication alimentaire collective, sans conséquences graves mais communication non maîtrisée, suivie d'un emballement médiatique.

CONTEXTE

Fatigue et tensions des professionnels et des familles liées à la crise sanitaire



Les dysfonctionnements dans la communication

- Défaut d'évaluation de la balance Bénéfice/Risque sur le choix de ne pas communiquer
- Absence de réflexion et d'anticipation sur les éléments de langage
- Ne pas avoir su garder la main sur la communication (absence de réponse aux premières interrogations)
- Absence de désignation d'un porte parole unique



BARRIÈRES POTENTIELLES

- Limiter les atteintes à l'image et à la réputation, par une communication positive en amont (soigner la relation publique)
- Assurer une communication transparente lors d'un incident
- Désigner les responsabilités : qui décide du contenu (quel message faire passer ?) et qui répond (comment?) car il ne s'agit pas forcément de la même personne !



ACTIONS CORRECTIVES PROPOSÉES

- Donner des instructions claires au personnel assurant le standard, et notamment de ne pas laisser un appel (surtout d'un journaliste) sans proposer une solution : prendre le motif d'appel, demander un numéro à joindre pour une réponse dès que possible
- Anticiper la désignation des personnes pouvant prendre le relais en l'absence de la direction : identification de la personne en charge de prendre le relais technique (cadre...) et de la personne en charge de prendre le relais sur la communication (secrétaire, infirmière...)
- Favoriser la mise en œuvre des grands principes de communication :
 - Communiquer en interne avant de communiquer vers l'extérieur
 - Adapter le message au public cible (en fonction des interlocuteurs : média ; famille ; élus locaux ; ARS...)