

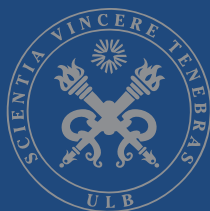
Entre une gestion rationnelle et le renforcement d'une pratique humaniste

Lausanne 4 octobre 2018

C. Van Cutsem

Directrice du département infirmier

Hôpital Erasme - Bruxelles



- Contexte des soins de santé en Belgique (réseaux, durées de séjour...)
- Évolution des attentes des patients
- Pôle santé ULB
- Hôpital académique de l'ULB
- 864 lits
- 41 ans d'existence
- Sortie de crise
- Démarche d'accréditation (JCI)



- 1600 personnes, dont $\frac{3}{4}$ d'infirmiers
- Partenariat Ecole d'Infirmiers et Ecole de Santé Publique
 - Proximité géographique
 - Communauté de valeurs
- Adaptations nécessaires
 - Cadence
 - Changements organisationnels
 - Informatisation



- Gestion d'un « paquebot »
- Éloignement du terrain
- Contraintes financières
- Objectif qualité/sécurité
- Soutien aux valeurs humanistes dans l'action
 - Respect de l'humain
 - Autonomie de la personne
 - Égalité dans la relation
 - Croyance dans le potentiel de chaque être humain
 - Fidélité dans ses engagements



- ▶ La réalité de chaque personne doit être considérée comme unique, valide, et légitime (Wright et Levac, 1992)
- ▶ Le professionnel de la santé ne peut pas diriger les individus, il peut seulement les inviter à « réfléchir » (Maturana et Varela, 1992)

- ...par ce que vivent les gens
 - Les soignants
 - Les patients

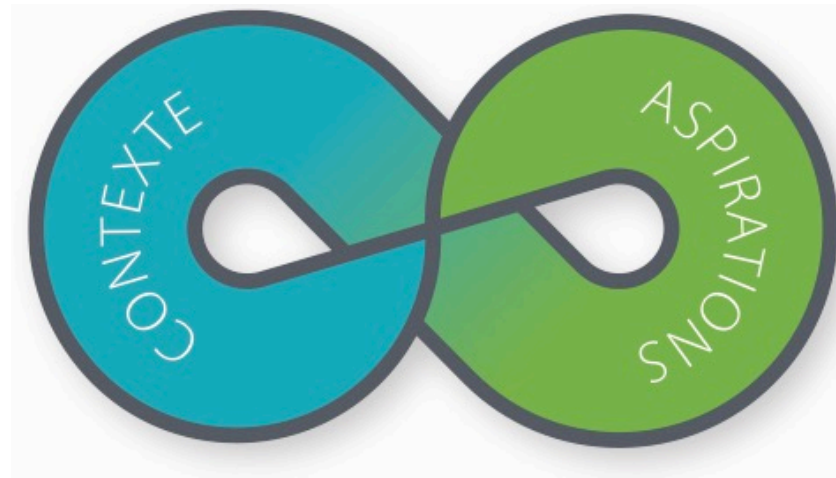


- Turnover difficile à vivre
- Frustrations
- Perte de sens et risque de déshumanisation
- Risque d'épuisement professionnel



- Projet débattu en équipe de direction du DI
- Collaboration à la naissance du modèle en partenariat avec l'ESP
 - Modèle de Partenariat Humaniste en Santé
- Moyen complémentaire à l'AQSI
 - Cadre de référence
- Appel à la recherche





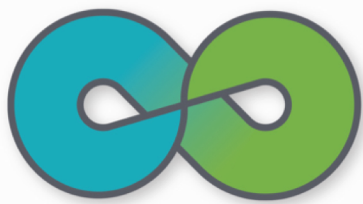
- Impératifs gestionnaires
- Standardisation
- Politiques, règles, procédures
- Valorisation des savoirs scientifiques
- Relation asymétrique, hiérarchique
- Rigueur

- Impératifs humains
- Accompagnement personnalisé
- Co-construction
- Valorisation des savoirs scientifiques et expérientiels
- Relation de mutualité-réciprocité
- Créativité

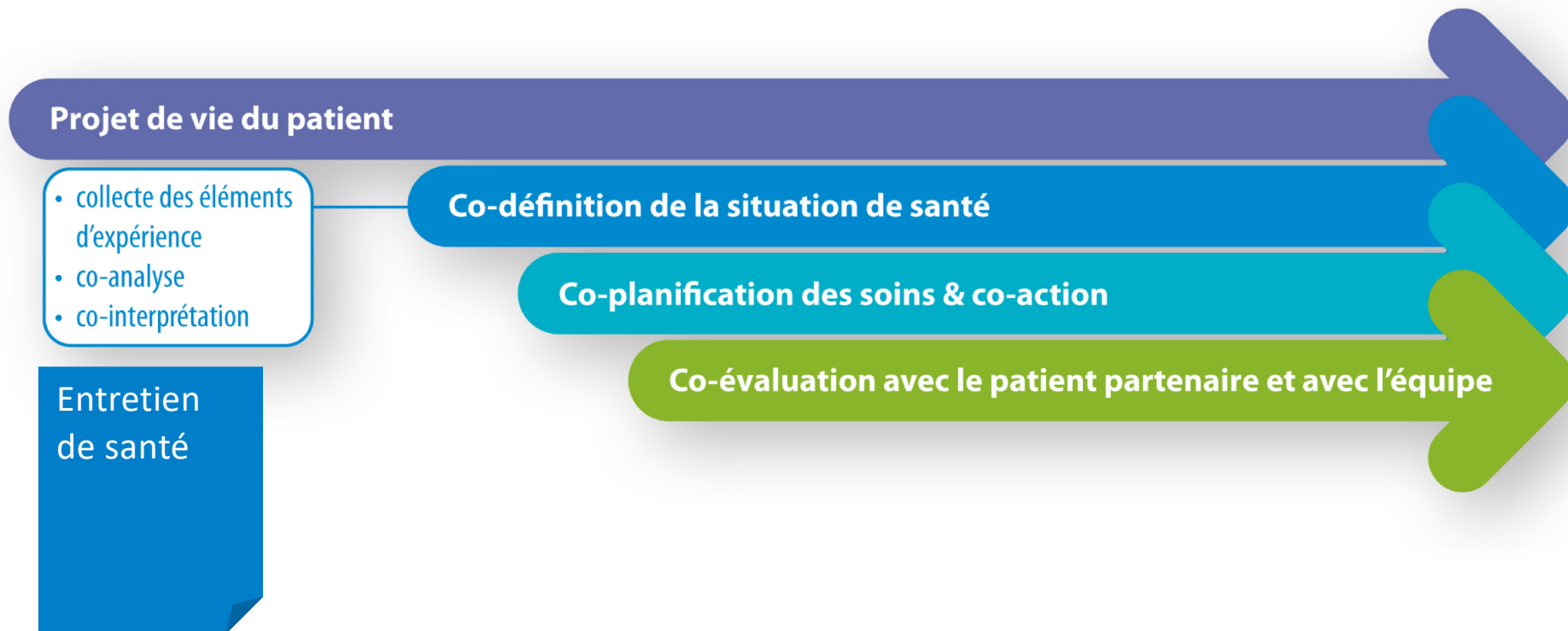
UN NOUVEAU MODÈLE DE SOINS DANS LA CLINIQUE

- Modèle de Partenariat Humaniste en Santé
- Proposer un **accompagnement coopératif** qui vise à « ***aller ensemble avec le patient vers...*** » en s'ajustant à chaque situation, à chaque personne.
- C'est un processus privilégiant des interactions sous forme d'**échange d'égal à égal entre les Partenaires** pour « *aller vers ensemble* » une nouvelle **identité-intégrité**.





Modèle de Partenariat Humaniste en Santé



<https://www.erasme.ulb.ac.be/fr/services-de-soins/departement-infirmier/presentation-du-departement-infirmier>

Lecocq, D., Lefebvre, H., Néron, A., Van Cutsem, C., Bustillo, A., & Laloux, M. (2017). Le modèle de partenariat humaniste en santé. Un modèle de soins infirmiers co-construit par des patients partenaires et des professionnels. *Soins*; 186. 17-27.

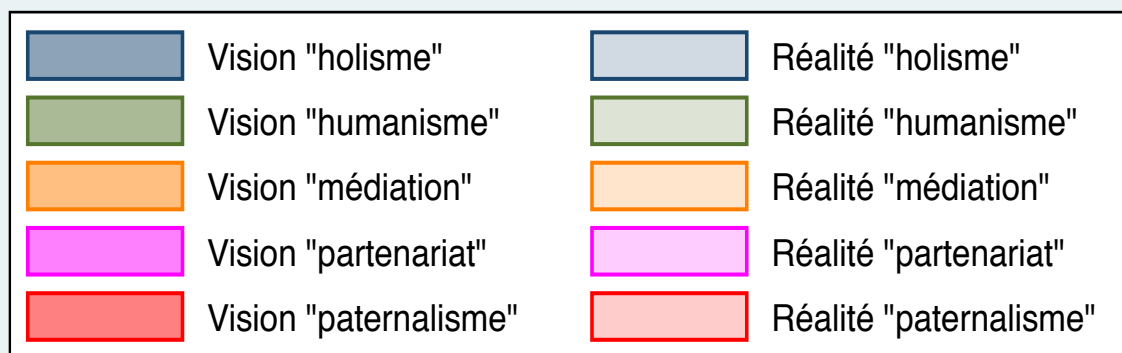
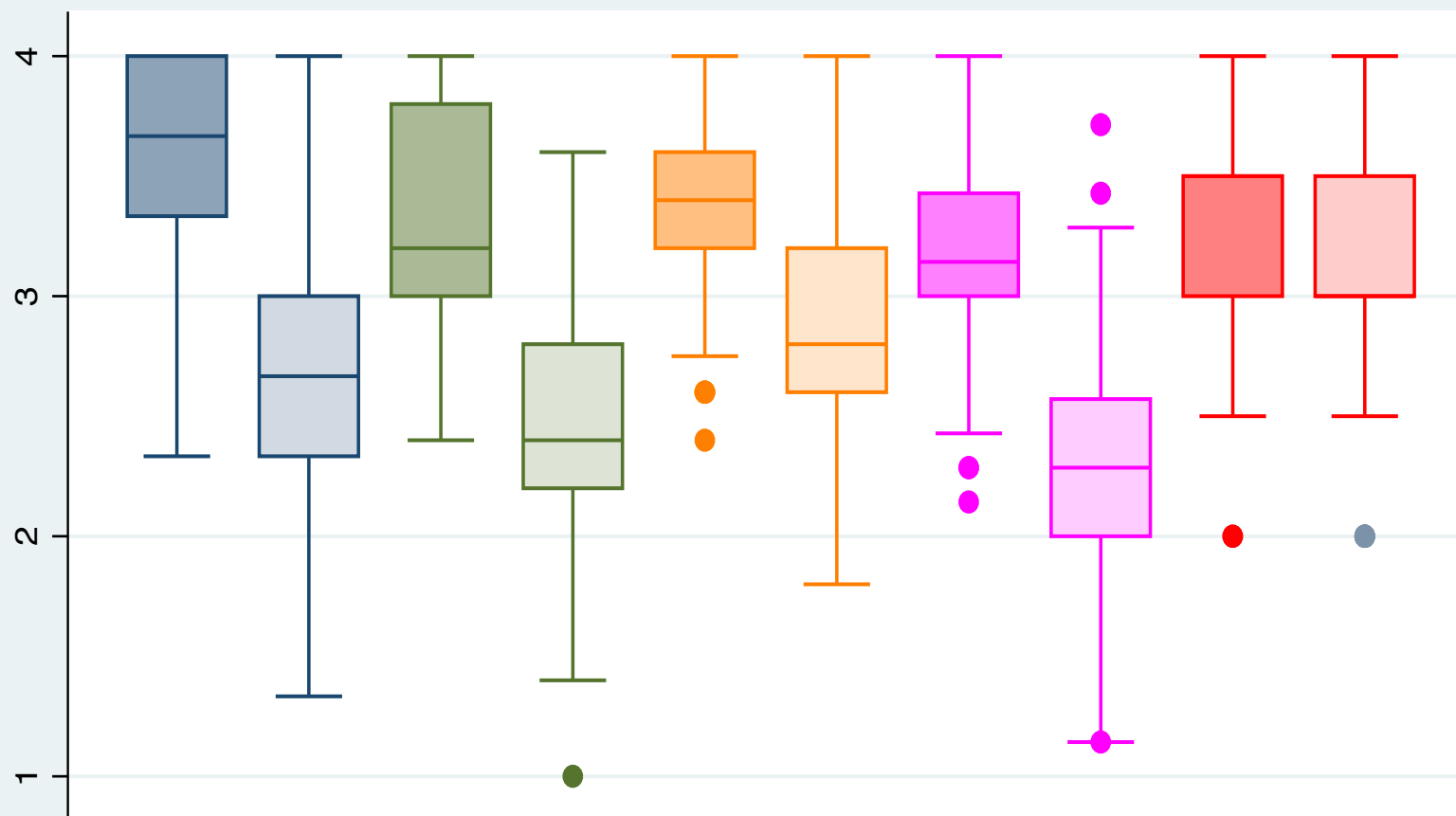
- Le modèle de partenariat humaniste en santé correspond à la vision que les professionnels infirmiers de l'établissement ont des soins infirmiers.
- Les professionnels infirmiers de l'établissement perçoivent un écart entre les principes du modèle de partenariat humaniste et les soins réalisés aujourd'hui dans l'établissement.

Merci d'entourer pour chaque affirmation votre choix pour la colonnes A et pour la colonne B.

A. Jusqu'à quel point ces affirmations correspondent-elles à votre vision <u>des soins infirmiers en général</u> ?				AFFIRMATIONS (à lire en premier lieu) ↓	B. Dans quelle mesure ces affirmations correspondent-elles à la réalité des soins infirmiers <u>à l'Hôpital Erasme</u> <u>aujourd'hui</u> selon vous ?			
Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout-à-fait d'accord	#1. Les soins infirmiers incluent des <u>soins au bénéfice direct des patients.</u>	Très rarement	Rarement	Assez souvent	Très souvent
Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout-à-fait d'accord	#2. Les soins infirmiers incluent des <u>soins au bénéfice direct des familles</u>	Très rarement	Rarement	Assez souvent	Très souvent
Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout-à-fait d'accord	#3. Les soins infirmiers tiennent compte des <u>savoirs issus de l'expérience des patients de la vie avec la maladie.</u>	Très rarement	Rarement	Assez souvent	Très souvent
Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout-à-fait d'accord	#4. Les soins infirmiers tiennent compte des <u>savoirs issus de l'expérience des professionnels infirmiers.</u>	Très rarement	Rarement	Assez souvent	Très souvent
				#5. Les soins infirmiers incluent des prestations au				



DISTRIBUTION DES SCORES CALCULÉS POUR CHACUNE DES DIMENSIONS

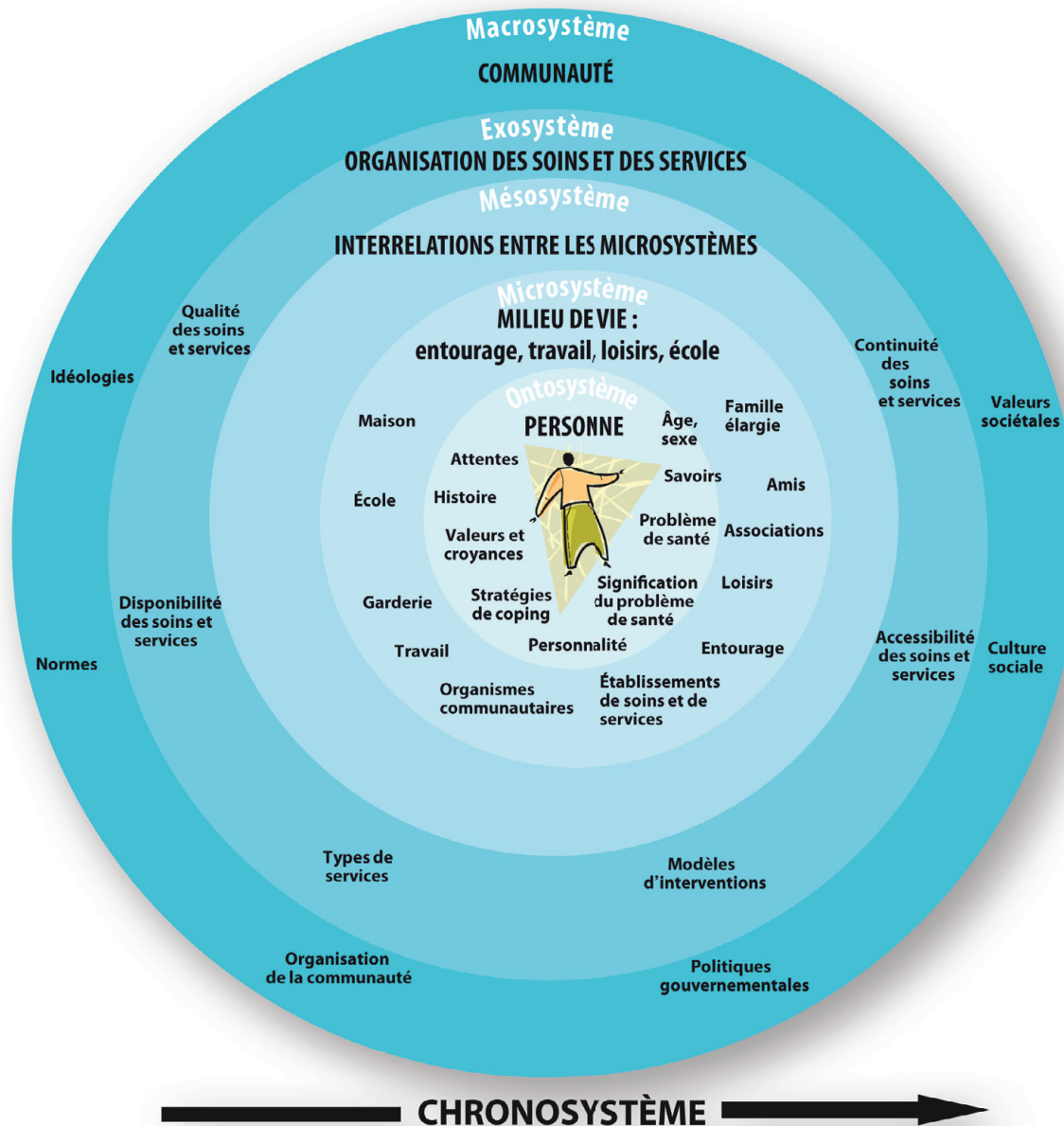


- Les valeurs portées correspondent aux valeurs du personnel soignant
- Fortes tensions entre vision et réalité



■ Logique systémique

« *Ce qu'il y a au-dessus, en-dessous et sur les côtés...* »



Lecocq, D., Lefebvre, H., Néron, A., Van Cutsem, C., Bustillo, A., & Laloux, M. (2017). Le modèle de partenariat humaniste en santé. Un modèle de soins infirmiers co-construit par des patients partenaires et des professionnels. *Soins*; 186. 17-27.

4 DIMENSIONS AQSI

La dimension stratégique met l'accent sur les conditions et les processus qui sont les plus importants à améliorer en termes de stratégie pour l'organisation.

Stratégique

Culturelle

La dimension culturelle fait référence aux croyances, valeurs, normes et comportements sous-jacents de l'organisation qui vont inhiber ou supporter un projet. Une culture qui cultive l'ouverture, la collaboration, l'esprit d'équipe et l'apprentissage de ses erreurs apparaît comme optimale.

La dimension technique fait référence aux éléments avec la formation et les systèmes de gestion de l'information. Est-ce que les gens sont suffisamment formés et soutenus par les données nécessaires et les systèmes d'information pour réussir dans leur effort pour développer la qualité des soins dans la clinique ?

Technique

Structurelle

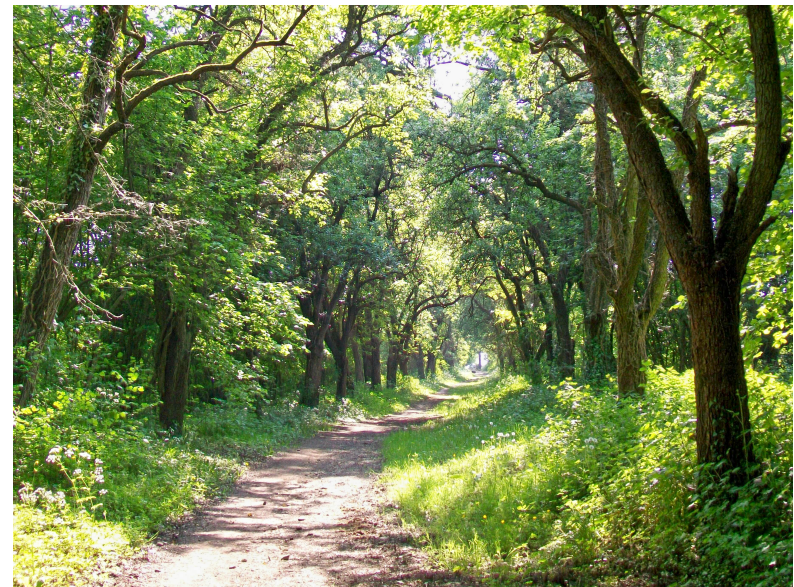
la dimension structurelle fait référence à la présence - ou l'absence - de mécanismes appropriés pour faciliter l'apprentissage et pour disséminer les « bonnes pratiques » dans l'organisation. Ces mécanismes incluent des groupes de travail, comités (...), communication électronique et autres méthodes apparentées.



- Cohérence
- Perspectives
- Satisfaction au travail
- Reconnaissance institutionnelle
- Reconnaissance des patients



- Cheminer ensemble vers une pratique humaniste
 - Dans les soins
 - Dans le management
- Accompagner les changements
 - Aller ensemble vers...
 - Accompagnement coopératif



- Combinaison rationnel/relationnel
- Cohabitation 2 logiques : économique/humain
- Postulat : renforcer l'humain pour améliorer la qualité
- Responsabilité et engagement
- Importance du rôle des cadres
- Mise en pratique de la valeur progrès
- S'appuyer sur la capacité à innover et à transformer

- Du désir au plaisir de soigner
 - Partage des valeurs
 - cohésion
- Du désir au plaisir de gérer
 - Participer aux décisions
 - Améliorer la qualité des soins
 - Soutenir le potentiel d'empathie des soignants
 - Augmenter le sentiment d'appartenance
 - Au sein du département
 - Au sein de l'hôpital
 - Au sein du pôle santé
 - Renforcer l'identité professionnelle



- Investir du temps pour en gagner
- Augmenter la cohésion
- Soutenir l'engagement soignant
- Prendre sa juste place dans l'interdisciplinarité



- Donner la parole aux équipes pour leur permettre de s'approprier la démarche
- Générer du sens avec eux
- Consolider un management participatif
- Co-construire un management partenarial et humaniste



- Développement personnel des managers
 - Conditions de base
 - En référence à un modèle co-construit (émergence)
- Formation continue
 - Analyse des événements indésirables en matière de communication soignant/soigné
 - Identification de leviers
- Informatisation du Dossier en Soins Infirmiers
 - Teinté du modèle de partenariat humaniste en santé

- Une démarche en soins inspirée du modèle de partenariat humaniste en santé est
 - Un élément clé pour soutenir la dimension collaborative dans une approche interdisciplinaire
 - Un catalyseur de la motivation au travail des équipes soignantes
 - Un vecteur de la qualité des soins, et de la qualité des relations avec les patients et leurs proches

- Un management inspiré du modèle de partenariat humaniste en santé est
 - Un levier pour maintenir voire augmenter la satisfaction au travail
 - Une approche qui soutient le respect interpersonnel



**« DÉMOCRATIE N'EST PAS
FAIBLESSE, TOLÉRANCE N'EST
PAS PASSIVITÉ. »**

André Comte-Sponville



**MERCI
POUR VOTRE ATTENTION**

