

40 Jahre SGSV 40 ans SSSH

21.– 22. Juni 2023 im Kongresshaus Biel/Bienne
21– 22 juin 2023 au Palais des Congrès à Biel/Bienne

**Professionnels du retraitement des dispositifs médicaux:
le changement, c'est maintenant...ou pas**

Ney Hervé, Hôpitaux Universitaires de Genève, SGSV-SSSH-SSSO

Fil conducteur

- Evolution des SRDM
- Retours des collaborateurs
- Grilles de lecture
- Mise en perspective avec l'école de Palo Alto
- Nos responsabilités partagées
- Vivement demain...ou pas?

Evolution des SRDM (1)

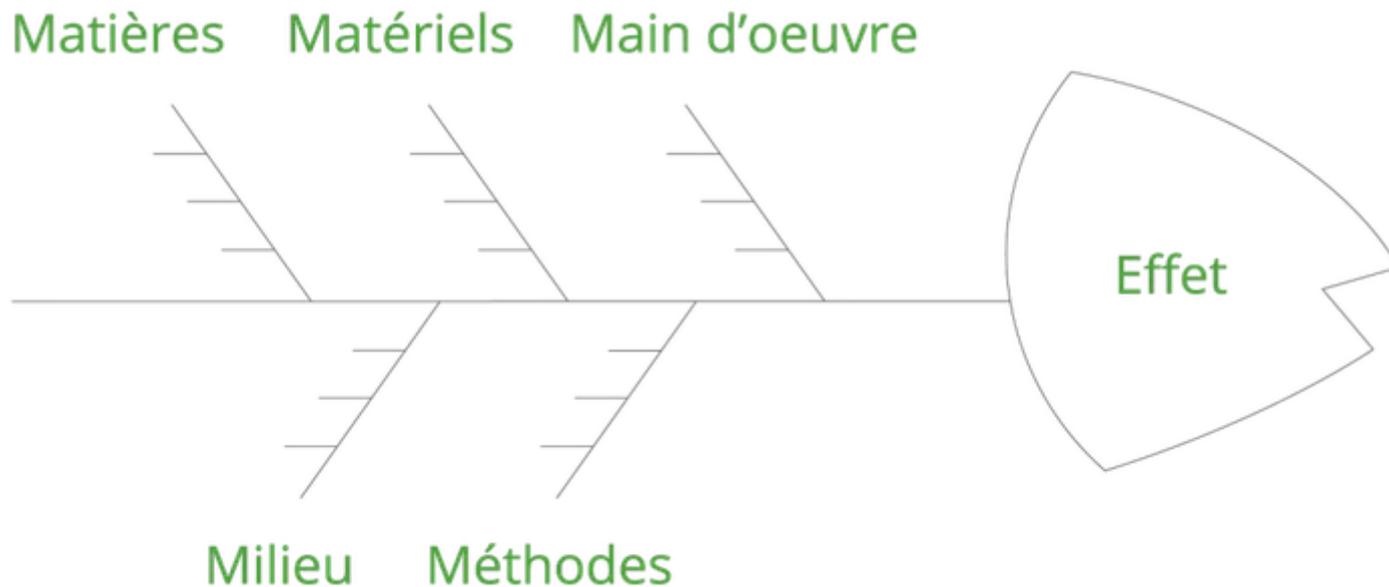


Il n'y a rien de négatif dans le changement, si c'est dans la bonne direction

Winston Churchill

Evolution des SRDM (2)

Analyse diagramme causes-effets selon Ishikawa
(chapitre 3.5 BPR 2022)



Ishikawa : diagramme 5M

Evolution des SRDM (3)

Milieu

Centralisation des SRDM

Eloignement des clients

Marché concurrentiel
(privé)

Inspections

Certifications SN EN ISO
9001 / 13485

Evolutions
réglementaires

Matières

Extension des gammes
de consommables

Evolutions
technologiques des DMx
à retraiter

Institutions orientées
«Paperless»

Evolution des SRDM (4)

Matériels

Informatisation

Evolution technologique
des équipements

La stérilisation VH_2O_2

L'automatisation

Méthodes

L'évolution des BPR

L'implémentation des
guides associés de
validation et de contrôles
de routine

L'augmentation du nombre
et de la diversité des
instructions de travail

La déclaration et le
traitement des non-
conformités

Evolution des SRDM (5)

Main d'œuvre opérationnelle

Différents niveaux de formation

Formation continue

Profils des recrutements

Planification des horaires

Santé et sécurité au travail

Passer de «sais-tu ce qu'on m'a fait faire» à «sais-tu ce que j'ai fait»

Management

Turn over important des responsables

Du spécialiste technique «métier» au manager

Du bon usage des outils et concepts de management dans la «vraie vie»

Passer du «contemplateur» au «leader-décideur»

La pression des clients (optimisation des temps entre deux interventions)

Retour des collaborateurs (1)

Ancienneté > 20 ans (n =10)

Le travail a beaucoup évolué et nous ne sommes pas suffisamment reconnus

Avant, nous ne nous occupions pas des plateaux spécifiques, des ancillaires, c'était le rôle des infirmières de bloc

Avec le temps, le métier a un impact sur la santé

J'ai l'impression qu'avec toutes ces nouveautés, ces contrôles, on travaillait mal avant, sinon à quoi ça sert tout ça maintenant?

Il y avait moins de nouvelles têtes avant, maintenant il y a constamment des nouveaux à former

La mentalité a changé, les jeunes ne sont pas comme nous, avant il y avait une équipe qui se soutenait

Il y a beaucoup d'absents, on doit changer d'horaires pour le lendemain, c'est pénible

Retour des collaborateurs (2)

Ancienneté 3-15 ans (n =12)

Je ne sais pas si je ferais ce métier encore longtemps, j'aimerais évoluer, on fait souvent la même chose

Je souhaite passer l'examen des CFC comme ça je pourrais évoluer, j'aurais le même diplôme qu'eux

J'aime bien m'occuper des nouveaux instruments mais il faudrait me laisser plus de temps

Ça se passe bien avec les apprentis, mais parfois on a l'impression qu'ils croient savoir plus et mieux que nous

Retour des collaborateurs (3)

Ancienneté < 3 ans (n =14)

Les plus anciens ils ne se remettent pas en question, ils croient tout savoir et je n'ose pas leurs dire que c'est pas ce qu'on a appris en cours

C'est bien les journées de formation continue mais après il ne se passe rien à la ster

Moi je vois que les plus anciens ils sont dans la routine, ils n'ont pas de passion pour leur métier

Des fois les formateurs ne savent pas bien expliquer

Il y a des habitudes et c'est difficile de les changer, alors je reste à ma place

*Quand est-ce qu'on saura pour le brevet, je veux évoluer
Peut-être que je vais reprendre les études?*

Grille de lecture (1)

Michel Crozier (concept)

Tout collaborateur n'est pas un jouet *des forces obscures*...il agit par lui-même dans un système organisationnel

Il établit sa marge de liberté, fait des choix, élabore des stratégies

Toute coopération laisse entrevoir des jeux de pouvoir

Le pouvoir demeure un moyen et non un but

Le «pouvoir de» est l'essence de toute organisation, et non le «pouvoir sur»

Grille de lecture (2)

Michel Crozier (mise en œuvre)

2 axes à respecter:

- L'écoute
- La délibération

Ce sont les préalables à toute prise de décision:

- Phase de préparation (Ecoute)
- Définition du problème
- Délibération (choix des décisions)
- Accompagnement des mesures (point essentiel)
- Critères de réussite / indicateurs

Grille de lecture (3)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (concept)

6 «mondes» ou «cités» définissent les modes de légitimité

Cité domestique:

Modèle de liens de parenté

Proximité, relations de dépendance et de protection

Notion de «patron», de «chef»

Très répandu à l'Hôpital pendant longtemps

Grille de lecture (4)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (concept)

Cité civique:

Modèle lié à la notion d'intérêt général, de contrat social

Relation liée à la légalité, à la représentativité

Notion de représentant de l'intérêt commun

Cité industrielle:

Modèle lié à l'efficacité

Relation liée à la productivité, l'optimisation de l'organisation, et d'ouverture de perspectives

Notion d'expert, de méthodologie, d'utilisation d'outils opérationnels avec standardisation

Grille de lecture (5)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (concept)

Cité marchande:

Modèle de la convoitise partagée des biens rares

Relation liée sur la capacité à s'assurer de la possession des biens désirés par les autres

Notion d'opportunisme, de liberté d'action et de distance émotionnelle

Cité de l'opinion:

Modèle de légitimité au travers de l'opinion des autres

Relation liée sur la reconnaissance en tant que leader d'opinion, sur la reconnaissance publique

Notion d'influenceur, de communicant

Grille de lecture (6)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (concept)

Cité inspirée:

Modèle de la noblesse des Valeurs transcendantes

Relation liée à la créativité, au sens artistique, à l'imagination

Notion d'avant-gardisme, d'innovation, d'originalité

Grille de lecture (7)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (mise en œuvre)

Au sein des SRDM, ces cités cohabitent

La gestion des conflits, les relations interpersonnelles
mettent en perspective ces différentes cités

S'appuyer sur les valeurs de l'institution permet de
définir le cadre d'expression, de référence

La connaissance du modèle émergent pour chaque
collaborateur permet d'accompagner le changement
en actionnant les leviers d'actions adaptés

Mise en perspective avec l'école de Palo Alto (1)

Approche systémique (1 + 1 = 3)

Changement de type I

Correspond aux changements de type ajustement, adaptation

Pas de désorganisation de la structure

Par exemple (non exhaustif):

- Introduction d'un nouveau dispositif médical
- Changement de consommables
- Requalifications annuelles
- Mise à jour documentaire

Mise en perspective avec l'école de Palo Alto (2)

Approche systémique (1 + 1 = 3)

Changement de type II

Correspond aux changements transformant le système, et ses modes de fonctionnement

Génère des résistances

Par exemple (non exhaustif):

- Changement de hiérarchie
- Introduction de nouveaux horaires
- Planning remis dans un délai insuffisant
- Mise en œuvre de nouvelles BPR, de nouveaux guides
- Prise en charge d'un nouveau client
- Devenir entreprise formatrice pour CFC TDM
- Recrutement d'un CFC TDM

Nos responsabilités partagées (1)

Face au changement (Type II)

- Comprendre les mécanismes d'échec
- Faire évoluer les représentations des acteurs face au changement
- Méta-communiquer
- Faire évoluer les interactions entre les acteurs
- Rendre les collaborateurs acteurs du changement

Face au changement (Type I)

- En tenir compte et le promouvoir
- Moteur de la stabilité des organisations
- Constitue le quotidien de l'activité du SRDM
- Communiquer sur les petits succès
- Identifier rapidement si ce n'est pas un changement de type II

Nos responsabilités partagées (2)

5 axiomes de la communication selon Watzlawick

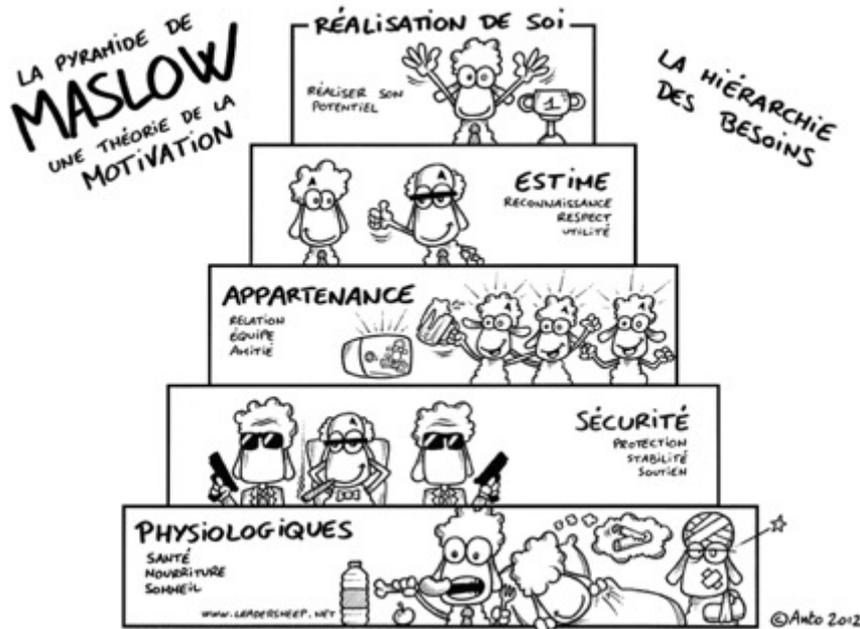
1. On ne peut pas ne pas communiquer
2. Toute communication présente deux aspects : le contenu et la relation: le second englobe le premier et par suite est une métacommunication (non verbal)
3. La nature d'une relation dépend de la ponctuation des séquences de communication entre les partenaires
4. La communication humaine utilise simultanément deux modes de communication : digital (langue) et analogique (gestuelle)
5. La communication est soit symétrique (égalité), soit complémentaire (positions haute et basse)

Vivement demain...ou pas? (1)

Pour ce 40^{ème} anniversaire, les «Take Home Messages» seraient...

- Nous avons vécu de nombreux changements de type II
- Le plus grand challenge actuel porte sur l'intégration des CFC TDM
- Les résistances sont légitimes, il faut les identifier et s'appuyer dessus comme moteur du changement
- Il n'y a pas de modèle organisationnel type, de *cités* idéales ou idéalisées
- La cooptation n'est plus l'outil principal de l'ascenseur social

Vivement demain...ou pas? (2)



A VOTRE
SERVICE DEPUIS
1947 😊

En conclusion...

**Ah...J'oubliais...DEPUIS 40 ANS...
Nous travaillons pour un(e) Patient(e)
...Où avais-je la tête ???!**

Le voilà notre objectif commun, notre socle notre valeur noble, notre leitmotiv!!

Comme elles et eux le transmettent depuis des générations...

