

Klima + Sterilisation

19.– 20. Juni 2024 im Kongresshaus Biel/Bienne

Climat + stérilisation

19 – 20 juin 2024 au Palais des Congrès à Biel/Bienne

**Conduite et accompagnement du changement :
des outils lean... mais pas que ☺**

Comment embarquer sans braquer ?

19 juin 2024

Dr Anne-Lise TESSON LECOQ

Centre Hospitalier Bretagne Atlantique – Vannes - France

Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements
- 3- Premiers résultats
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires
- 5- Et si c'était à refaire ?

Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements
- 3- Premiers résultats
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires
- 5- Et si c'était à refaire ?

1- Stérilisation au CHBA

Biel/Bienne 2024



2015 : nouvelle unité (5 LD, 1 cabine, 4 AC) 2022 : + 1SBT
2023 4,5 m UO produites
6h30-21h30 en semaine / 9h00-18h00 le week-end
CS (10 successifs en 20 ans!) + 18 AS + 6 IDE
Pharmacien : 2002-2023 : 1 ETP



Eco-lieu

Problématique 2021-2023

Turn-over important de l'encadrement, difficultés à fidéliser les professionnels AS, IDE
Relationnel intra et extra unité de plus en plus difficile

1- Stérilisation au CHBA

Biel/Bienne 2024

Audit - consultant externe (2021-2022) : 5 axes de travail identifiés

Axe 1 : La Formation

Axe 2 : Les Relations Intra-Service

Axe 3 : Les Relations Inter-Services

Axe 4 : Le Management

Axe 5 : La Gestion des Pannes



Recommandation Audit

Nov 2023 : Nouveau Pharmacien Responsable de l'unité (1 => 1,3 ETP)

Forte attente des professionnels de mener des actions

Délai ++ par rapport aux conclusions de l'audit

Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements**
- 3- Premiers résultats
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires
- 5- Et si c'était à refaire ?

2- Méthodes de conduite des changements

Etat des lieux

Regard critique (rapport d'étonnement) /
l'audit

⇒ Plan d'Actions
et...

Mettre le système «sous pression» en se
fixant des objectifs à court et moyen terme

...

pour redonner l'élan nécessaire à l'équipe
en place



2- Méthodes de conduite des changements

Inspirée de la **Théorie des Organisations de Berne (TOB)** qui :

- Identifie les dysfonctionnements de l'organisation
 - Elimine les origines au niveau du leadership, de la communication, des pressions
- => Stratégie d'engagement des parties prenantes

AUTONOMIE : Apprendre au Système à fonctionner en limitant les interventions des managers »

Caractéristiques :

- Hiérarchisation claire de l'autorité
(ne pas sous-estimer qui décide)
- Spécialisation des tâches
- Fonctionnement : Règles et Procédures formelles

Les étapes du diagnostic organisationnel

- 1- La collecte des données
 - Entretiens individuels
 - Observations de terrain
- 2- L'analyse des données
- 3- La synthèse des résultats

2- Méthodes de conduite des changements

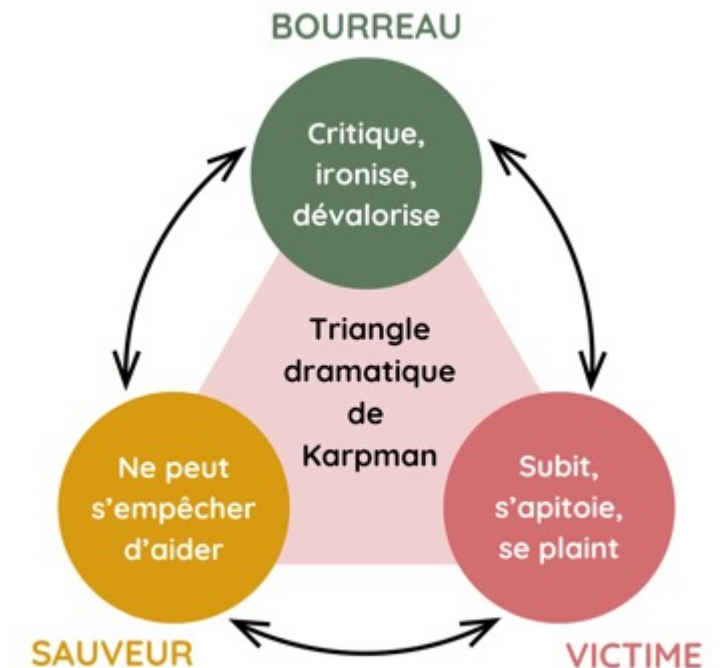
1- Collecte des Données

Rencontres individuelles et Observations de terrain pour :

- Identifier les comportements: (cf Triangle de Karpman)
- Mesurer la cohésion d'équipe : identifier les types de conflits

Echanges Libres – Trame Commune

- Date d'arrivée dans l'équipe et lien avec les équipiers
- Statut actuel (en formation, en poste)
- Formation initiale
- Points positifs et points à améliorer
- Souhaits de formation continue
- Autres attentes pour le service
- Avenir professionnel souhaité



2- Méthodes de conduite des changements

2 & 3 – Analyse et Synthèse des Données

Plan d'action structuré selon :

*** Les Actions :**

- Le rapport d'audit
- Le rapport d'étonnement

*** Un Classement :**

- Un classement en Processus ISO9001

*** Une Priorisation :**

- Une matrice impact/effort

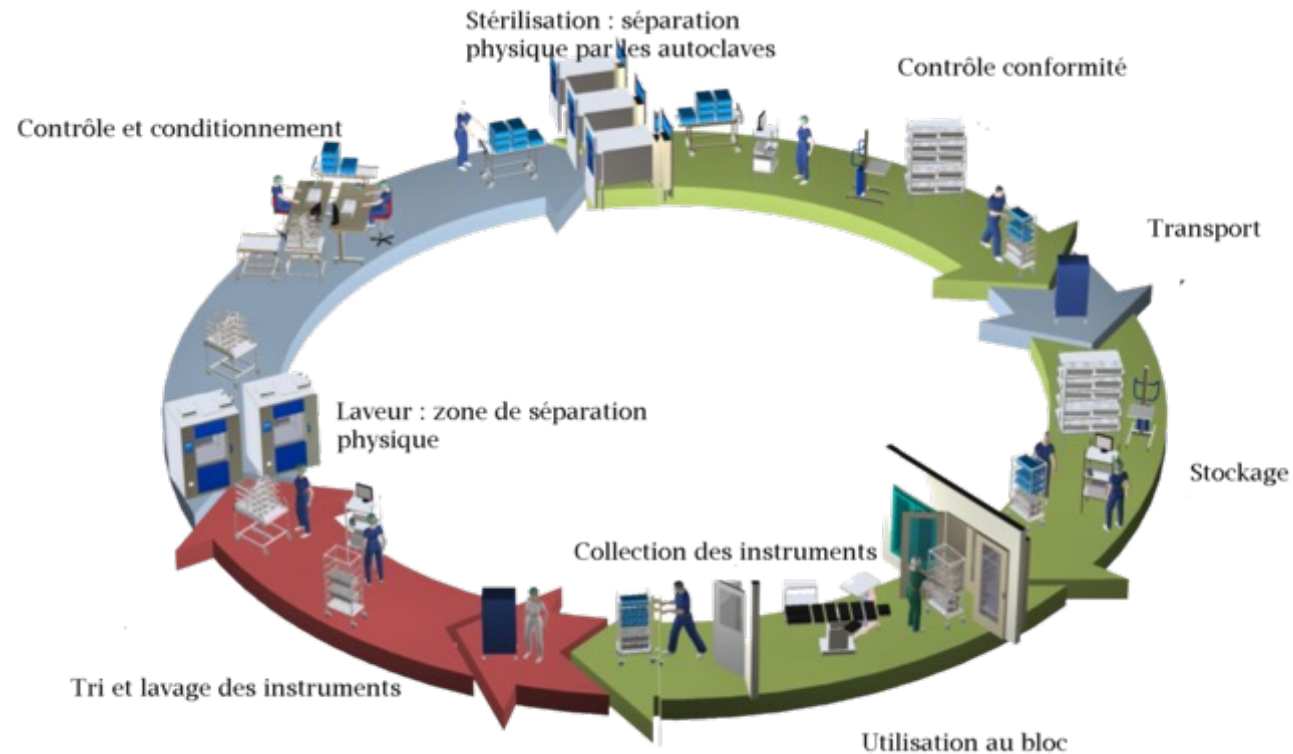


La priorisation donne de la visibilité aux collaborateurs

2- Méthodes de conduite des changements

Objectif : Reconstruction progressive du système
Etape par étape

...



2- Méthodes de conduite des changements

Macro planning engagé



Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements
- 3- Premiers résultats**
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires
- 5- Et si c'était à refaire ?

3- Premiers Résultats

Points positifs relevés dans le rapport d'étonnement

Process managérial

- Nombre important de collaborateurs
- Professionnels assez bien formés
- Equipe intéressée par son activité

Process de réalisation

- Règlementation respectée

Process support

- Espaces de travail clairs et récents
- Bonnes conditions de travail

- Hards Skills (savoir-faire) Plutôt Atteints
- Soft Skills (savoir-être) A améliorer



COMPETENCES COMPOURTEMENT



= ENERGIE

3- Premiers Résultats

2024

15 Rencontres individuelles /25

Durée moyenne : 45 min

Ecoute Active +++

- en s'assurant que le collaborateur le soit également
- pour rétablir le lien entre collaborateur et manager
- clés de réussite : AUTHENTICITE et DISPONIBILITE



entretien annuel d'évaluation

- Données d'activité
- Lien Blocs/Ste
- Formation
- Circuit PAN
- ...

Des **auto-questionnaires** ont également été réalisés au fil des mois pour étudier des questions précises Ex : temps de pause

Test Nouvelle organisation

OUI : ☒ ☒ 1 (11)

NON : ☒ ☒ 1 (12)

JUILLET : ☒ (2)

SEPTEMBRE : ☒ ☐ (9)

JANVIER : ☒ (2)

PAUSES :

0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
Tps pause	☒	☐	☒	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nidi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Soir	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Travail INSUFFISANT ☐

- " Non lissé ☒ ☐

- Collectif ☒ ☒

- Repos Physique ☒ ☒ ☒ ☒

- Repos Intellectuel ☒ ☒ ☒ ☐

- Plaque de Visibilité ☐

15 min : 1 Valeur

30 min : 2 Valeurs

45 min : 3 Valeurs

60 min : 4 Valeurs

75 min : 5 Valeurs

90 min : 6 Valeurs

105 min : 7 Valeurs

120 min : 8 Valeurs

135 min : 9 Valeurs

150 min : 10 Valeurs

165 min : 11 Valeurs

180 min : 12 Valeurs

195 min : 13 Valeurs

210 min : 14 Valeurs

225 min : 15 Valeurs

240 min : 16 Valeurs

255 min : 17 Valeurs

270 min : 18 Valeurs

285 min : 19 Valeurs

300 min : 20 Valeurs

315 min : 21 Valeurs

330 min : 22 Valeurs

345 min : 23 Valeurs

360 min : 24 Valeurs

375 min : 25 Valeurs

390 min : 26 Valeurs

405 min : 27 Valeurs

420 min : 28 Valeurs

435 min : 29 Valeurs

450 min : 30 Valeurs

465 min : 31 Valeurs

480 min : 32 Valeurs

495 min : 33 Valeurs

510 min : 34 Valeurs

525 min : 35 Valeurs

540 min : 36 Valeurs

555 min : 37 Valeurs

570 min : 38 Valeurs

585 min : 39 Valeurs

600 min : 40 Valeurs

615 min : 41 Valeurs

630 min : 42 Valeurs

645 min : 43 Valeurs

660 min : 44 Valeurs

675 min : 45 Valeurs

690 min : 46 Valeurs

705 min : 47 Valeurs

720 min : 48 Valeurs

735 min : 49 Valeurs

750 min : 50 Valeurs

765 min : 51 Valeurs

780 min : 52 Valeurs

795 min : 53 Valeurs

810 min : 54 Valeurs

825 min : 55 Valeurs

840 min : 56 Valeurs

855 min : 57 Valeurs

870 min : 58 Valeurs

885 min : 59 Valeurs

900 min : 60 Valeurs

915 min : 61 Valeurs

930 min : 62 Valeurs

945 min : 63 Valeurs

960 min : 64 Valeurs

975 min : 65 Valeurs

990 min : 66 Valeurs

1005 min : 67 Valeurs

1020 min : 68 Valeurs

1035 min : 69 Valeurs

1050 min : 70 Valeurs

1065 min : 71 Valeurs

1080 min : 72 Valeurs

1095 min : 73 Valeurs

1110 min : 74 Valeurs

1125 min : 75 Valeurs

1140 min : 76 Valeurs

1155 min : 77 Valeurs

1170 min : 78 Valeurs

1185 min : 79 Valeurs

1200 min : 80 Valeurs

1215 min : 81 Valeurs

1230 min : 82 Valeurs

1245 min : 83 Valeurs

1260 min : 84 Valeurs

1275 min : 85 Valeurs

1290 min : 86 Valeurs

1305 min : 87 Valeurs

1320 min : 88 Valeurs

1335 min : 89 Valeurs

1350 min : 90 Valeurs

1365 min : 91 Valeurs

1380 min : 92 Valeurs

1395 min : 93 Valeurs

1410 min : 94 Valeurs

1425 min : 95 Valeurs

1440 min : 96 Valeurs

1455 min : 97 Valeurs

1470 min : 98 Valeurs

1485 min : 99 Valeurs

1500 min : 100 Valeurs

1515 min : 101 Valeurs

1530 min : 102 Valeurs

1545 min : 103 Valeurs

1560 min : 104 Valeurs

1575 min : 105 Valeurs

1590 min : 106 Valeurs

1605 min : 107 Valeurs

1620 min : 108 Valeurs

1635 min : 109 Valeurs

1650 min : 110 Valeurs

1665 min : 111 Valeurs

1680 min : 112 Valeurs

1695 min : 113 Valeurs

1710 min : 114 Valeurs

1725 min : 115 Valeurs

1740 min : 116 Valeurs

1755 min : 117 Valeurs

1770 min : 118 Valeurs

1785 min : 119 Valeurs

1800 min : 120 Valeurs

1815 min : 121 Valeurs

1830 min : 122 Valeurs

1845 min : 123 Valeurs

1860 min : 124 Valeurs

1875 min : 125 Valeurs

1890 min : 126 Valeurs

1905 min : 127 Valeurs

1920 min : 128 Valeurs

1935 min : 129 Valeurs

1950 min : 130 Valeurs

1965 min : 131 Valeurs

1980 min : 132 Valeurs

1995 min : 133 Valeurs

2010 min : 134 Valeurs

2025 min : 135 Valeurs

2040 min : 136 Valeurs

2055 min : 137 Valeurs

2070 min : 138 Valeurs

2085 min : 139 Valeurs

2100 min : 140 Valeurs

2115 min : 141 Valeurs

2130 min : 142 Valeurs

2145 min : 143 Valeurs

2160 min : 144 Valeurs

2175 min : 145 Valeurs

2190 min : 146 Valeurs

2205 min : 147 Valeurs

2220 min : 148 Valeurs

2235 min : 149 Valeurs

2250 min : 150 Valeurs

2265 min : 151 Valeurs

2280 min : 152 Valeurs

2295 min : 153 Valeurs

2310 min : 154 Valeurs

2325 min : 155 Valeurs

2340 min : 156 Valeurs

2355 min : 157 Valeurs

2370 min : 158 Valeurs

2385 min : 159 Valeurs

2400 min : 160 Valeurs

2415 min : 161 Valeurs

2430 min : 162 Valeurs

2445 min : 163 Valeurs

2460 min : 164 Valeurs

2475 min : 165 Valeurs

2490 min : 166 Valeurs

2505 min : 167 Valeurs

2520 min : 168 Valeurs

2535 min : 169 Valeurs

2550 min : 170 Valeurs

2565 min : 171 Valeurs

2580 min : 172 Valeurs

2595 min : 173 Valeurs

2610 min : 174 Valeurs

2625 min : 175 Valeurs

2640 min : 176 Valeurs

2655 min : 177 Valeurs

2670 min : 178 Valeurs

2685 min : 179 Valeurs

2700 min : 180 Valeurs

2715 min : 181 Valeurs

2730 min : 182 Valeurs

2745 min : 183 Valeurs

2760 min : 184 Valeurs

2775 min : 185 Valeurs

2790 min : 186 Valeurs

2805 min : 187 Valeurs

2820 min : 188 Valeurs

2835 min : 189 Valeurs

2850 min : 190 Valeurs

2865 min : 191 Valeurs

2880 min : 192 Valeurs

2895 min : 193 Valeurs

2910 min : 194 Valeurs

2925 min : 195 Valeurs

2940 min : 196 Valeurs

2955 min : 197 Valeurs

2970 min : 198 Valeurs

2985 min : 199 Valeurs

3000 min : 200 Valeurs

3015 min : 201 Valeurs

3030 min : 202 Valeurs

3045 min : 203 Valeurs

3060 min : 204 Valeurs

3075 min : 205 Valeurs

3090 min : 206 Valeurs

3105 min : 207 Valeurs

3120 min : 208 Valeurs

3135 min : 209 Valeurs

3150 min : 210 Valeurs

3165 min : 211 Valeurs

3180 min : 212 Valeurs

3195 min : 213 Valeurs

3210 min : 214 Valeurs

3225 min : 215 Valeurs

3240 min : 216 Valeurs

3255 min : 217 Valeurs

3270 min : 218 Valeurs

3285 min : 219 Valeurs

3300 min : 220 Valeurs

3315 min : 221 Valeurs

3330 min : 222 Valeurs

3345 min : 223 Valeurs

3360 min : 224 Valeurs

3375 min : 225 Valeurs

3390 min : 226 Valeurs

3405 min : 227 Valeurs

3420 min : 228 Valeurs

3435 min : 229 Valeurs

3450 min : 230 Valeurs

3465 min : 231 Valeurs

3480 min : 232 Valeurs

3495 min : 233 Valeurs

3510 min : 234 Valeurs

3525 min : 235 Valeurs

3540 min : 236 Valeurs

3555 min : 237 Valeurs

3570 min : 238 Valeurs

3585 min : 239 Valeurs

3600 min : 240 Valeurs

3615 min : 241 Valeurs

3630 min : 242 Valeurs

3645 min : 243 Valeurs

3660 min : 244 Valeurs

3675 min : 245 Valeurs

3690 min : 246 Valeurs

3705 min : 247 Valeurs

3720 min : 248 Valeurs

3735 min : 249 Valeurs

3750 min : 250 Valeurs

3765 min : 251 Valeurs

3780 min : 252 Valeurs

3795 min : 253 Valeurs

3810 min : 254 Valeurs

3825 min : 255 Valeurs

3840 min : 256 Valeurs

3855 min : 257 Valeurs

3870 min : 258 Valeurs

3885 min : 259 Valeurs

3900 min : 260 Valeurs

3915 min : 261 Valeurs

3930 min : 262 Valeurs

3945 min : 263 Valeurs

3960 min : 264 Valeurs

3975 min : 265 Valeurs

3990 min : 266 Valeurs

4005 min : 267 Valeurs

4020 min : 268 Valeurs

4035 min : 269 Valeurs

4050 min : 270 Valeurs

4065 min : 271 Valeurs

4080 min : 272 Valeurs

4095 min : 273 Valeurs

4110 min : 274 Valeurs

4125 min : 275 Valeurs

4140 min : 276 Valeurs

4155 min : 277 Valeurs

4170 min : 278 Valeurs

4185 min : 279 Valeurs

4200 min : 280 Valeurs

4215 min : 281 Valeurs

4230 min : 282 Valeurs

4245 min : 283 Valeurs

4260 min : 284 Valeurs

4275 min : 285 Valeurs

4290 min : 286 Valeurs

4305 min : 287 Valeurs

4320 min : 288 Valeurs

4335 min : 289 Valeurs

4350 min : 290 Valeurs

4365 min : 291 Valeurs

4380 min : 292 Valeurs

4395 min : 293 Valeurs

4410 min : 294 Valeurs

4425 min : 295 Valeurs

4440 min : 296 Valeurs

4455 min : 297 Valeurs

4470 min : 298 Valeurs

4485 min : 299 Valeurs

4500 min : 300 Valeurs

4515 min : 301 Valeurs

4530 min : 302 Valeurs

4545 min : 303 Valeurs

4560 min : 304 Valeurs

4575 min : 305 Valeurs

4590 min : 306 Valeurs

4605 min : 307 Valeurs

4620 min : 308 Valeurs

4635 min : 309 Valeurs

4650 min : 310 Valeurs

4665 min : 311 Valeurs

4680 min : 312 Valeurs

4695 min : 313 Valeurs

4710 min : 314 Valeurs

4725 min : 315 Valeurs

4740 min : 316 Valeurs

4755 min : 317 Valeurs

4770 min : 318 Valeurs

4785 min : 319 Valeurs

4800 min : 320 Valeurs

4815 min : 321 Valeurs

4830 min : 322 Valeurs

4845 min : 323 Valeurs

4860 min : 324 Valeurs

4875 min : 325 Valeurs

4890 min : 326 Valeurs

4905 min : 327 Valeurs

4920 min : 328 Valeurs

4935 min : 329 Valeurs

4950 min : 330 Valeurs

4965 min : 331 Valeurs

4980 min : 332 Valeurs

4995 min : 333 Valeurs

5010 min : 334 Valeurs

5025 min : 335 Valeurs

5040 min : 336 Valeurs

5055 min : 337 Valeurs

5070 min : 338 Valeurs

5085 min : 339 Valeurs

5100 min : 340 Valeurs

5115 min : 341 Valeurs

5130 min : 342 Valeurs

5145 min : 343 Valeurs

5160 min : 344 Valeurs

5175 min : 345 Valeurs

5190 min : 346 Valeurs

5205 min : 347 Valeurs

5220 min : 348 Valeurs

5235 min : 349 Valeurs

5250 min : 350 Valeurs

5265 min : 351 Valeurs

5280 min : 352 Valeurs

5295 min : 353 Valeurs

5310 min : 354 Valeurs

5325 min : 355 Valeurs

5340 min : 356 Valeurs

5355 min : 357 Valeurs

5370 min : 358 Valeurs

5385 min : 359 Valeurs

5400 min : 360 Valeurs

5415 min : 361 Valeurs

5430 min : 362 Valeurs

5445 min : 363 Valeurs

5460 min : 364 Valeurs

5475 min : 365 Valeurs

5490 min : 366 Valeurs

5505 min : 367 Valeurs

5520 min : 368 Valeurs

5535 min : 369 Valeurs

5550 min : 370 Valeurs

5565 min : 371 Valeurs

5580 min : 372 Valeurs

5595 min : 373 Valeurs

5610 min : 374 Valeurs

5625 min : 375 Valeurs

5640 min : 376 Valeurs

5655 min : 377 Valeurs

5670 min : 378 Valeurs

5685 min : 379 Valeurs

5700 min : 380 Valeurs

5715 min : 381 Valeurs

5730 min : 382 Valeurs

5745 min : 383 Valeurs

5760 min : 384 Valeurs

5775 min : 385 Valeurs

5790 min : 386 Valeurs

5805 min : 387 Valeurs

5820 min : 388 Valeurs

5835 min : 389 Valeurs

5850 min : 390 Valeurs

5865 min : 391 Valeurs

5880 min : 392 Valeurs

5895 min : 393 Valeurs

5910 min : 394 Valeurs

5925 min : 395 Valeurs

5940 min : 396 Valeurs

5955 min : 397 Valeurs

5970 min : 398 Valeurs

5985 min : 399 Valeurs

6000 min : 400 Valeurs

6015 min : 401 Valeurs

6030 min : 402 Valeurs

6045 min : 403 Valeurs

6060 min : 404 Valeurs

6075 min : 405 Valeurs

6090 min : 406 Valeurs

6105 min : 407 Valeurs

6120 min : 408 Valeurs

6135 min : 409 Valeurs

6150 min : 410 Valeurs

6165 min : 411 Valeurs

6180 min : 412 Valeurs

6195 min : 413 Valeurs

6210 min : 414 Valeurs

6225 min : 415 Valeurs

6240 min : 416 Valeurs

6255 min : 417 Valeurs

6270 min : 418 Valeurs

6285 min : 419 Valeurs

6300 min : 420 Valeurs

6315 min : 421 Valeurs

6330 min : 422 Valeurs

6345 min : 423 Valeurs

6360 min : 424 Valeurs

6375 min : 425 Valeurs

6390 min : 426 Valeurs

6405 min : 427 Valeurs

6420 min : 428 Valeurs

6435 min : 429 Valeurs

6450 min : 430 Valeurs

6465 min : 431 Valeurs

6480 min : 432 Valeurs

6495 min : 433 Valeurs

6510 min : 434 Valeurs

6525 min : 435 Valeurs

6540 min : 436 Valeurs

6555 min : 437 Valeurs

6570 min : 438 Valeurs

6585 min : 439 Valeurs

6600 min : 440 Valeurs

6615 min : 441 Valeurs

6630 min : 442 Valeurs

6645 min : 443 Valeurs

6660 min : 444 Valeurs

6675 min : 445 Valeurs

6690 min : 446 Valeurs

6705 min : 447 Valeurs

6720 min : 448 Valeurs

6735 min : 449 Valeurs

6750 min : 450 Valeurs

6765 min : 451 Valeurs

6780 min : 452 Valeurs

6795 min : 453 Valeurs

6810 min : 454 Valeurs

6825 min : 455 Valeurs

6840 min : 456 Valeurs

6855 min : 457 Valeurs

6870 min : 458 Valeurs

6885 min : 459 Valeurs

6900 min : 460 Valeurs

6915 min : 461 Valeurs

6930 min : 462 Valeurs

6945 min : 463 Valeurs

6960 min : 464 Valeurs

6975 min : 465 Valeurs

6990 min : 466 Valeurs

7005 min : 467 Valeurs

7020 min : 468 Valeurs

7035 min : 469 Valeurs

7050 min : 470 Valeurs

7065 min : 471 Valeurs

7080 min : 472 Valeurs

7095 min : 473 Valeurs

7110 min : 474 Valeurs

7125 min : 475 Valeurs

7140 min : 476 Valeurs

7155 min : 477 Valeurs

7170 min : 478 Valeurs

7185 min : 479 Valeurs

7200 min : 480 Valeurs

7215 min : 481 Valeurs

7230 min : 482 Valeurs

7245 min : 483 Valeurs

7260 min : 484 Valeurs

7275 min : 485 Valeurs

7290 min : 486 Valeurs

7305 min : 487 Valeurs

7320 min : 488 Valeurs

7335 min : 489 Valeurs

7350 min : 490 Valeurs

7365 min : 491 Valeurs

7380 min : 492 Valeurs

7395 min : 493 Valeurs

7410 min : 494 Valeurs

7425 min : 495 Valeurs

7440 min : 496 Valeurs

7455 min : 497 Valeurs

7470 min : 498 Valeurs

7485 min : 499 Valeurs

7500 min : 500 Valeurs

7515 min : 501 Valeurs

7530 min : 502 Valeurs

7545 min : 503 Valeurs

7560 min : 504 Valeurs

7575 min : 505 Valeurs

7590 min : 506 Valeurs

7605 min : 507 Valeurs

7620 min : 508 Valeurs

7635 min : 509 Valeurs

7650 min : 510 Valeurs

7665 min : 511 Valeurs

7680 min : 512 Valeurs

7695 min : 513 Valeurs

7710 min : 514 Valeurs

7725 min : 515 Valeurs

7740 min : 516 Valeurs

7755 min : 517 Valeurs

7770 min : 518 Valeurs

7785 min : 519 Valeurs

7800 min : 520 Valeurs

7815 min : 521 Valeurs

7830 min : 522 Valeurs

7845 min : 523 Valeurs

7860 min : 524 Valeurs

7875 min : 525 Valeurs

7890 min : 526 Valeurs

7905 min : 527 Valeurs

7920 min : 528 Valeurs

7935 min : 529 Valeurs

7950 min : 530 Valeurs

7965 min : 531 Valeurs

7980 min : 532 Valeurs

7995 min : 533 Valeurs

8010 min : 534 Valeurs

8025 min : 535 Valeurs

8040 min : 536 Valeurs

8055 min : 537 Valeurs

8070 min : 538 Valeurs

8085 min : 539 Valeurs

8100 min : 540 Valeurs

8115 min : 541 Valeurs

8130 min : 542 Valeurs

8145 min : 543 Valeurs

8160 min : 544 Valeurs

8175 min : 545 Valeurs

8190 min : 546 Valeurs

8205 min : 547 Valeurs

8220 min : 548 Valeurs

8235 min : 549 Valeurs

8250 min : 550 Valeurs

8265 min : 551 Valeurs

8280 min : 552 Valeurs

8295 min : 553 Valeurs

8310 min : 554 Valeurs

8325 min : 555 Valeurs

8340 min : 556 Valeurs

8355 min : 557 Valeurs

8370 min : 558 Valeurs

8385 min : 559 Valeurs

8400 min : 560 Valeurs

8415 min : 561 Valeurs

8430 min : 562 Valeurs

8445 min : 563 Valeurs

8460 min : 564 Valeurs

8475 min : 565 Valeurs

8490 min : 566 Valeurs

8505 min : 567 Valeurs

8520 min : 568 Valeurs

8535 min : 569 Valeurs

8550 min : 570 Valeurs

8565 min : 571 Valeurs

8580 min : 572 Valeurs

8595 min : 573 Valeurs

8610 min : 574 Valeurs

8625 min : 575 Valeurs

8640 min : 576 Valeurs

8655 min : 577 Valeurs

8670 min : 578 Valeurs

8685 min : 579 Valeurs

8700 min : 580 Valeurs

8715 min : 581 Valeurs

8730 min : 582 Valeurs

8745 min : 583 Valeurs

8760 min : 584 Valeurs

8775 min : 585 Valeurs

8790 min : 586 Valeurs

8805 min : 587 Valeurs

8820 min : 588 Valeurs

8835 min : 589 Valeurs

8850 min : 590 Valeurs

8865 min : 591 Valeurs

8880 min : 592 Valeurs

8895 min : 593 Valeurs

8910 min : 594 Valeurs

8925 min : 595 Valeurs

8940 min : 596 Valeurs

8955 min : 597 Valeurs

8970 min : 598 Valeurs

8985 min : 599 Valeurs

9000 min : 600 Valeurs

9015 min : 601 Valeurs

9030 min : 602 Valeurs

9045 min : 603 Valeurs

9060 min : 604 Valeurs

9075 min : 605 Valeurs

9090 min : 606 Valeurs

9105 min : 607 Valeurs

9120 min : 608 Valeurs

9135 min : 609 Valeurs

9150 min : 610 Valeurs

9165 min : 611 Valeurs

9180 min : 612 Valeurs

9195 min : 613 Valeurs

9210 min : 614 Valeurs

9225 min : 615 Valeurs

9240 min : 616 Valeurs

Types de conflits observés

- Conflits de tâches : manque de délimitation des actions AS/IDE
- Conflits relationnels : relations blocs sté dégradées
- Conflit de Processus : peu d'entraide, lien bloc sté dégradé

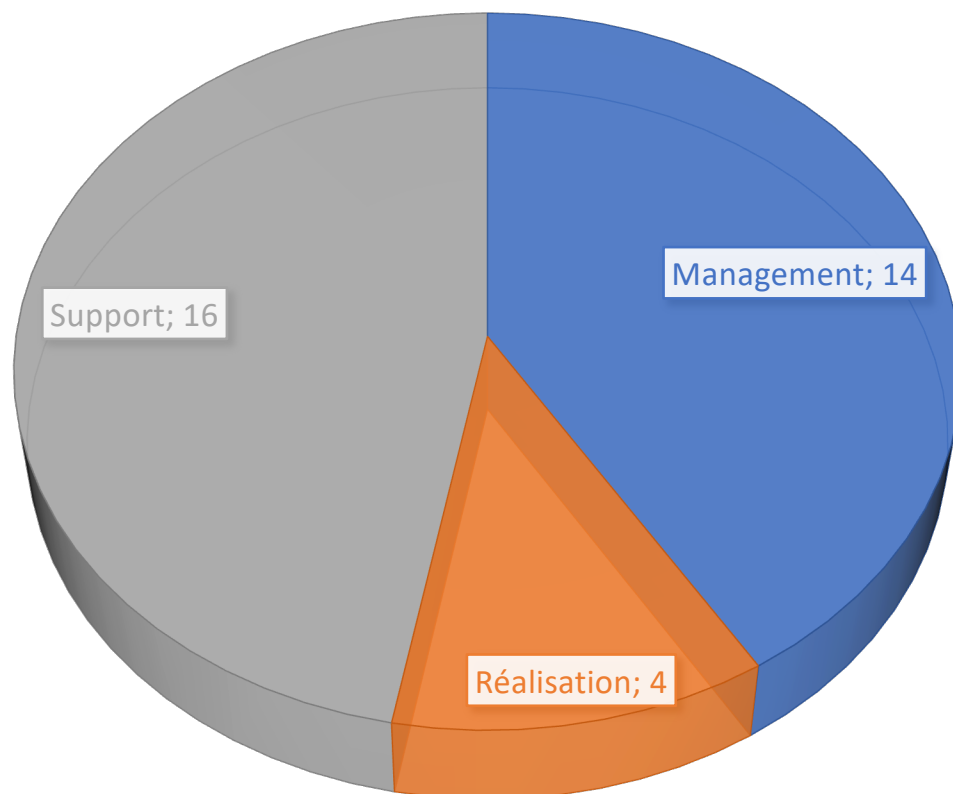
Objectif de ces identifications :

⇒ Envisager le désaccord comme un débat 😊 pour faire avancer!

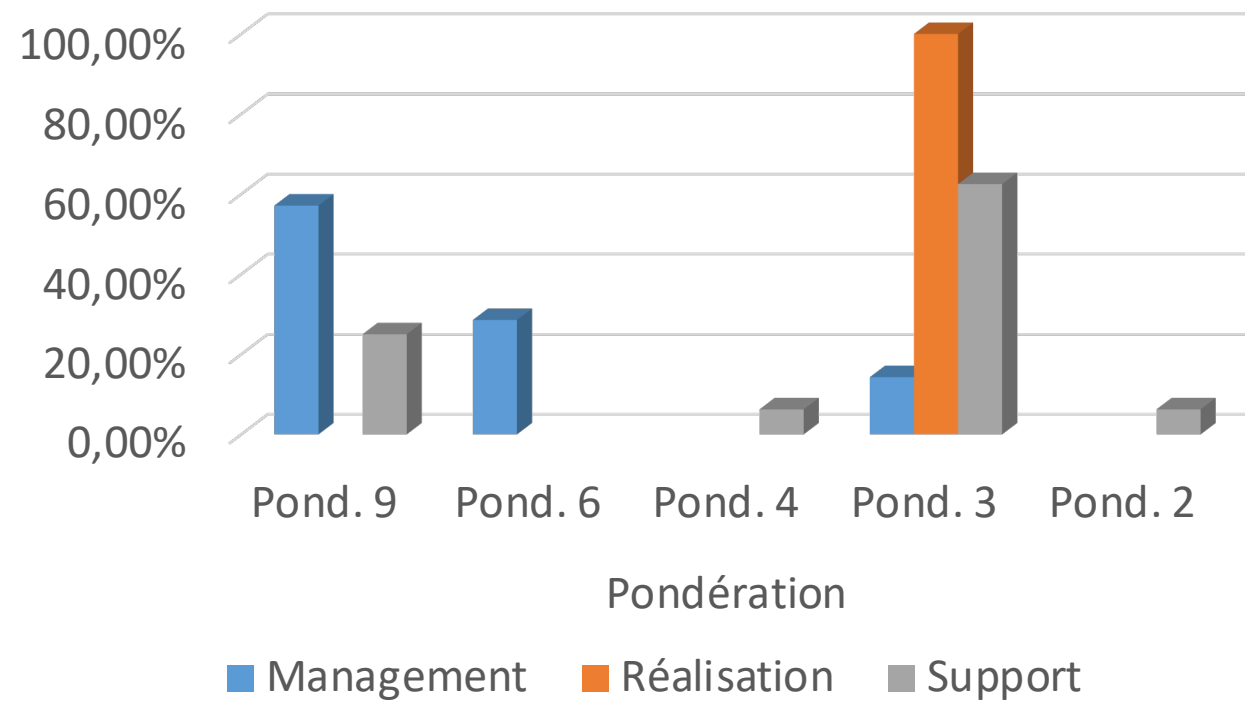
3- Premiers Résultats

Plan d'action

Nombre d'actions : 34

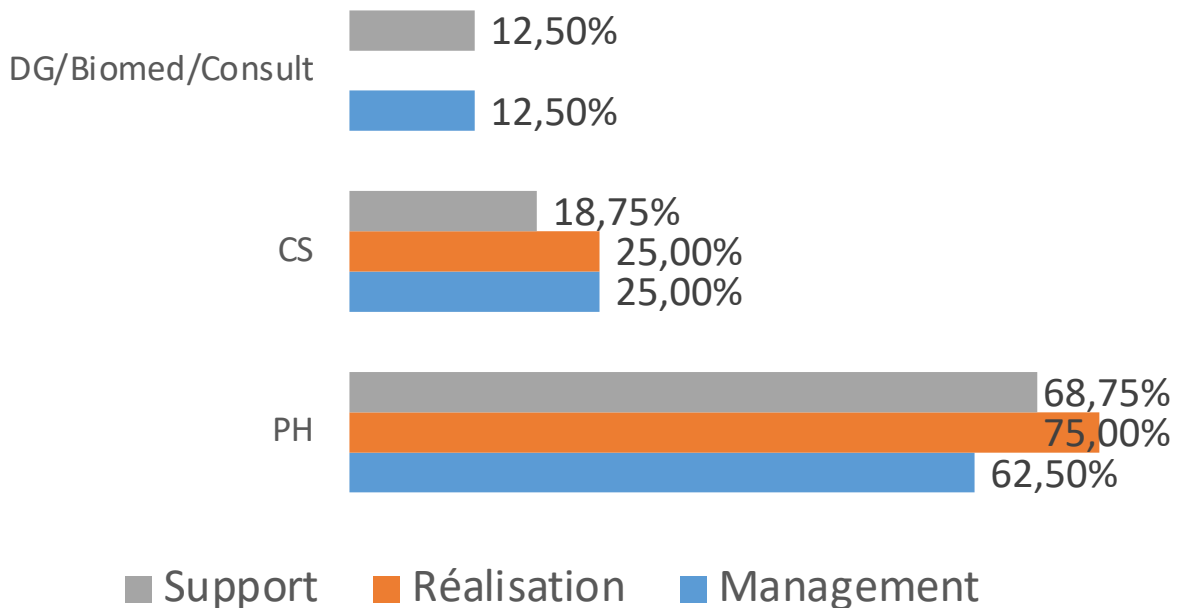


Matrice Impact/Effort des Actions

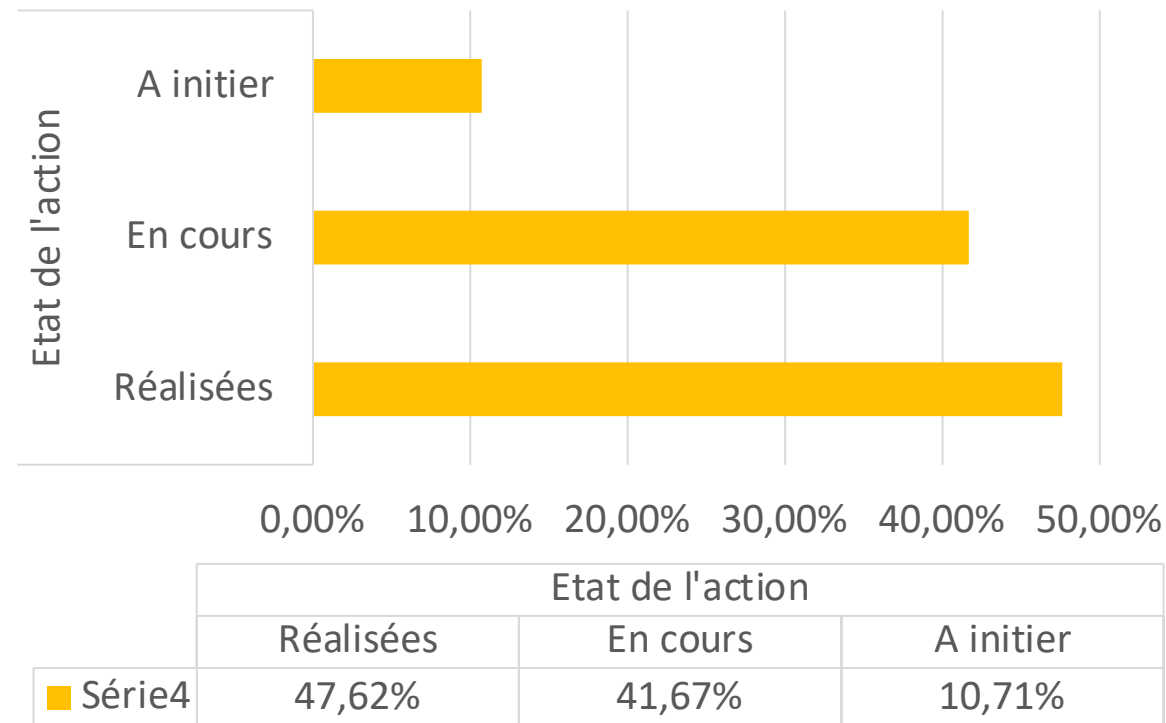


3- Premiers Résultats

Pilotes des Actions par Process



Etat des Actions



Dont 4 en cours Just On Time 'Échéance Juin 2024'

3- 1ers résultats : Améliorations des Process Manageriaux (1/5)

Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Echéa.	Etat de l'action
Addition d'autorités individuelles au sein de l'équipe	Délégation de la responsabilité Affichage de l'Organigramme	DG Chef de Service	3	3	9	févr-24	réalisée

L'AUTONOMIE mais pas d'organisation HOLACRATIQUE

« three strikes and you're out »,

=> 3 oppositions d'un collaborateur à une organisation => Interrogation sur les missions confiées ? Réorientation ?

3- 1ers résultats : Améliorations des Process Manageriaux (2/5)

Constats observés (écarts)	Actions envisagées
Absence de hiérarchie et du respect de chaque collaborateur. Perte de confiance des collaborateurs entre eux	Rédaction d'une charte des valeurs partagées avec l'encadrement puis l'équipe



Charte de coopération au sein de l'Unité de stérilisation du CHBA

Le succès d'une bonne collaboration repose sur un niveau de confiance entre tous. Il s'obtient si :

- Chaque individu y trouve un intérêt
- Les moyens mis en œuvre pour chacun sont équilibrés et proportionnels à ses possibilités
- Aucun des membres ne peut tirer un avantage qui nuirait aux autres

Aussi, l'ensemble des collaborateurs de l'unité de stérilisation se sont entendus sur des Valeurs communes.

Le RESPECT

Chaque individu accepte le point de vue de l'autre et ses contraintes en terme d'organisation pour que les travaux menés collectivement débouchent sur des actions positives et porteuses d'amélioration pour tous. Les encadrants veillent à établir un climat de confiance, de respect et d'écoute.

L'HONNETETE

Chaque individu fait preuve d'intégrité et à conscience de soi. Chaque membre respecte les règles de bonne conduite, les procédures et modes opératoire définis au sein de l'unité.

L'EQUITE

Chaque individu est considéré de la même manière et est traité de manière juste.

La CONCERTATION

La prise en compte de toutes les idées permet de travailler en concertation de manière à dégager un consensus sur les décisions prises. L'ensemble des acteurs est impliqué dans la réflexion et concerté sur les différentes composantes du projet. La transparence de la démarche est assurée par une communication efficace sur les choix, les décisions, les données et les actions mises en œuvre.

LA BIENVEILLANCE

Les parties prenantes s'inclinent à la compréhension, à l'indulgence envers l'autre et ce de manière désintéressée. La bienveillance est considérée comme un gage de confiance et synonyme de qualité de travail. L'empathie est indispensable pour garantir cette valeur.

Etat de
l'action

réalisée

3- 1ers résultats : Améliorations des Process Manageriaux (3/5)

Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Contributeurs	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Échéance	Etat de l'action
Mélange des compétences des collaborateurs et défaut de répartition et priorisation des activités	Ateliers révision de la répartition des activités et donc des fiches de tâches (Outil Klaxoon) + mise en oeuvre	Pharmacien	CSS, CS	3	3	9	mars-24	réalisée

Board Klaxoon



3- 1ers résultats : Améliorations des Process Manageriaux (4/5)

Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Contributeurs	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Échéance	Etat de l'action
Peu de collaboration Pharmacien/CS (équipe désolidarisée)	MEP Rencontres hebdomadaires de l'encadrement PH, CS, CSS	Pharmacien	CS CSS	3	3	9	juin-24	en cours

Réunions d'encadrement en incluant les IDE => Tous les lundis à 09h00

Stand-up meeting = FeedBack dans le service => Tous les mardis à 14h00

- Retours, échanges, Dialogues : recréé du collectif
- Décompose ce qui a été fait, ce qui peut être fait, en contexte
- Amène à réfléchir, s'interroger, mettre en lumière ce qui marche dans un climat de confiance

Courtes réunions en présentiel (45') pour solutionner les problèmes au fil de l'eau
=> Incubateur de propositions du terrain

3- 1ers résultats : **Améliorations de Process Manageriaux (5/5)**

- Etre à l'écoute du juste équilibre des groupes humains
 - Ex : l'agent qui n'est pas le plus performant mais qui créer du lien, il faut savoir le reconnaître car s'en séparer serait une erreur au fonctionnement du système
- Décommiter = se séparer des personnes qui ne sont plus au bon endroit dans le système
 - Tout en les respectant et en les accompagnant
 - Important : la place dans l'organisation est la cause, pas la personne

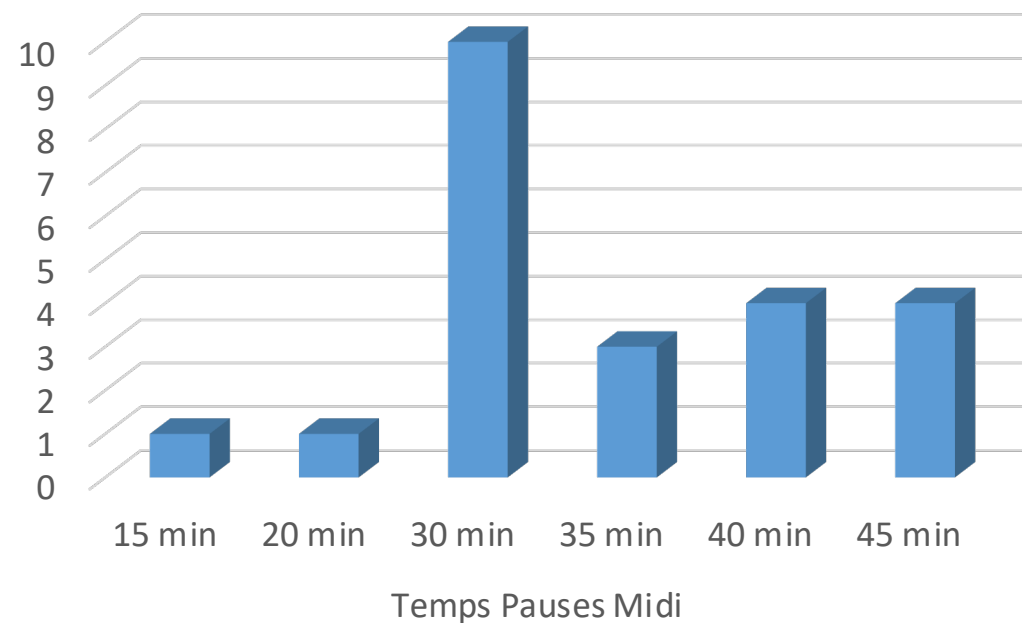
3- 1ers résultats : Améliorations du Process Support (1/5)

Constats	Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Contributeurs	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Échéance	Etat de l'action
Process support	Temps de pauses non respectés	Rappel et Suivi des temps de pause des professionnels	CS	PH	3	3	9	juin-24	en cours

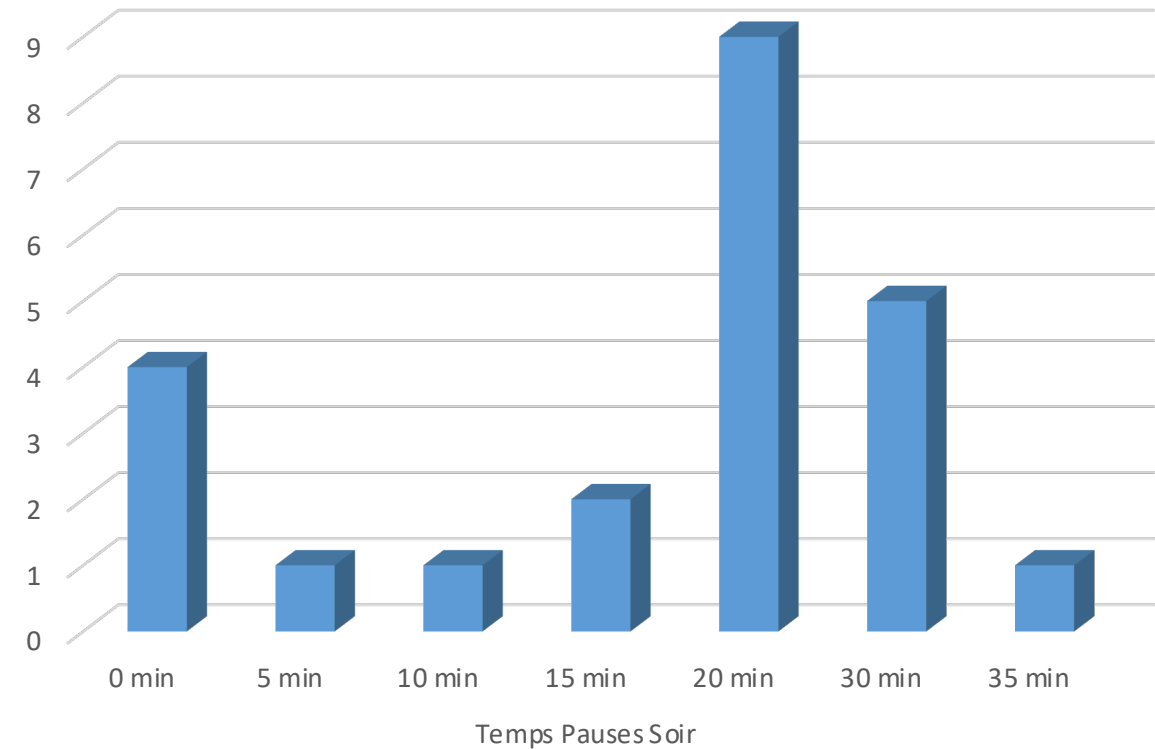
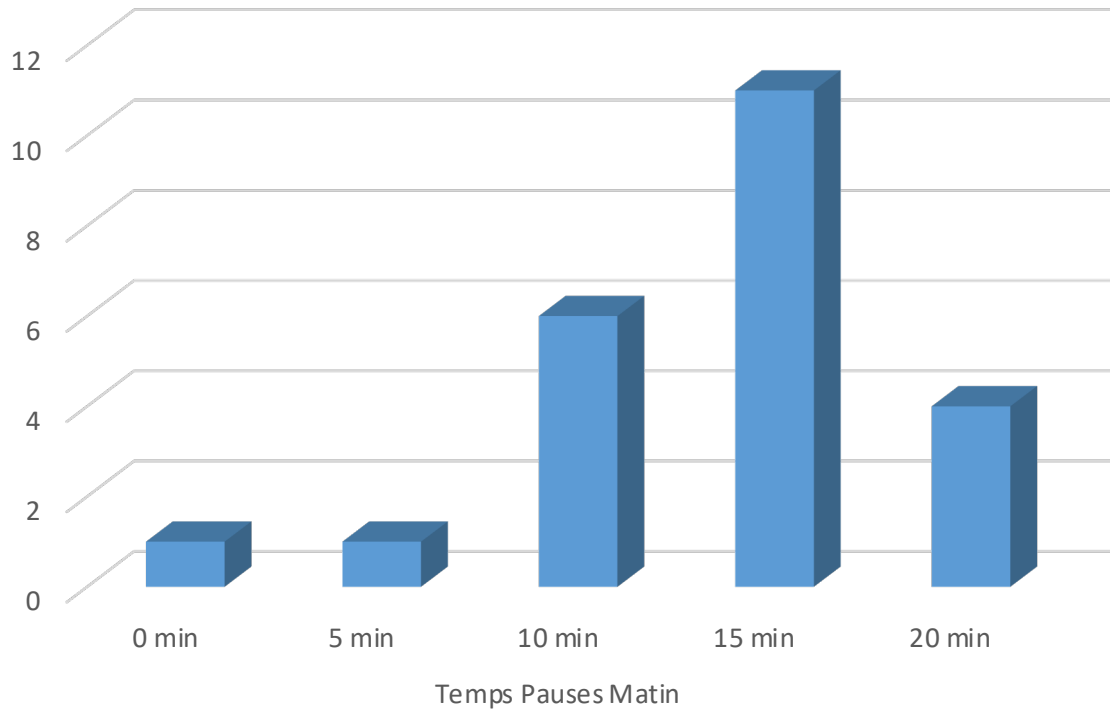
Organisation du travail :
08h00 dont 27 mn de pause

Questionnaire

- Evaluation individuelle du Temps de pause
- Raisons

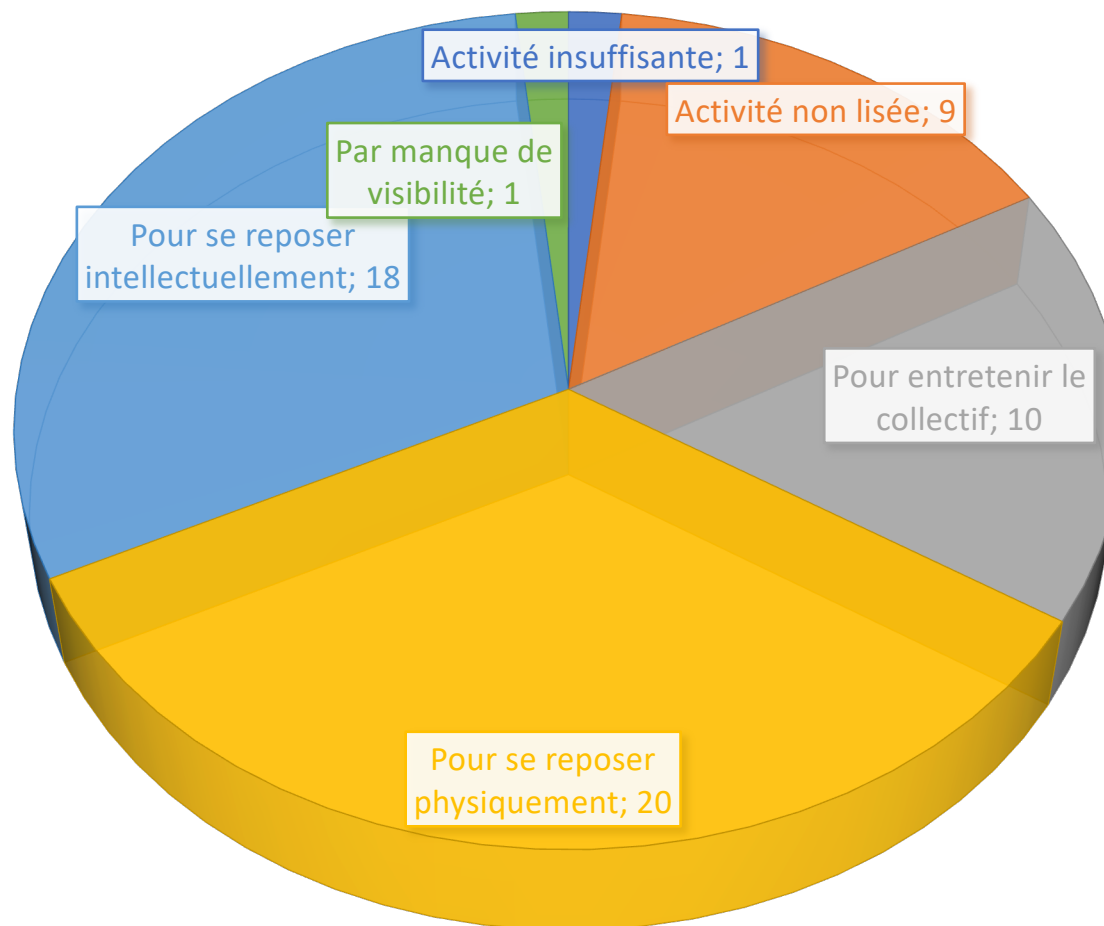


3- 1ers résultats : Amelioration du Process Support (2/5)



=> Non comprises dans le temps de travail actuel et pourtant nécessaires?

3- 1ers résultats : Amélioration du Process Support (3/5)



3- 1ers résultats : Amélioration du Process Support (4/5)

Constats	Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Contributeurs	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Échéance	Etat de l'action
Process support	Formation initiale trop longue => infantilisante Absence de formation continue des professionnels	GT Formations Révision des formations AS en groupe de travail puis en test	PH CS	AS	3	1	3	juin-24	en cours
Process support	Formation initiale trop longue => infantilisante Absence de formation continue des professionnels	GT Formations Révision des formations IDE en groupe de travail puis en test	PH CS	IDE	3	1	3	juin-24	en cours

Enquête Formations SF2S (6 établissements CHU/CH audités) – novembre 2023

=> Disparité de modalité d'entretien de recrutement

=> Non uniformité des professionnels évaluateurs

=> Ordre d'apprentissage divers

=> Modalités d'évaluations diverses

=> Durée de formation initiale comprise entre 10 et 34 semaines

3- 1ers résultats : Amélioration du Process Support (5/5)

Constats	Constats observés (écarts)	Actions envisagées	Pilote(s) de l'action	Contributeurs	Matrice Impact (1-2-3) impact faible = 1 impact fort = 3	Matrice Effort (1-2-3) effort fort = 1 effort faible = 3	Pondération Matrice = priorité	Échéance	Etat de l'action
Process support	Turn-over des agents, fatigue des tuteurs	Révision du nombre de professionnels nécessaires au regard de l'activité et baisse du nombre de formations	PH CSS	CS	3	1	3	sept-24	en cours

Proposition de recruter les nouveaux professionnels selon 3 dimensions
 => évitant ainsi d'opposer hard skills et soft skills

- 1- Le Raisonnement
- 2- Les Motivations
- 3- La Personnalité

Résultats attendus : +40 % performance
 -50 % de turn over



Difficultés : jugement possible du recruteur !
 Proposition d'évaluation par l'action



3- 1ers résultats : Amélioration du Process Réalisation

- Changements majeurs de pratiques : **anticipation** des dommages collatéraux et corrections immédiates
 - Changement du **nombre et des paramétrages des cycles des LD**
 - 10 cycles différents, 5 LD différents => 4 laveurs identiques avec 5 cycles
 - Boite à Questions relevée 1x/semaine : pour une formation continue et un accompagnement au changement
 - Simplification des contrôles en routine du **stérilisateur basse température** (4 contrôles/jour à 1contrôle/jour)
 - Partage en réunion d'équipe et questions réponses hebdomadaires
 - Culture de la déclaration de l'erreur développée

Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements
- 3- Premiers résultats
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires**
- 5- Et si c'était à refaire ?

4- Doutes, petites victoires

Biel/Bienne 2024

- L'encadrement doit appréhender un nouveau système
 - Mais quelles sont les missions d'un cadre de stérilisation?
 - Et quelles sont les attributions des AS et IDE?
- ❖ Les collaborateurs ont une formation inégale pour appréhender ces changements
- ❖ Ils sont inquiets par la :
 - ❖ Perte de repère au regard de l'autonomie qui leur ai laissée
 - ❖ Performance demandée et Méthode LEAN non connue

En 6 mois : un Mail des syndicats et deux passage en CSE

La disponibilité pour l'écoute active n'est pas toujours aisée dans le rythme tumultueux des hôpitaux

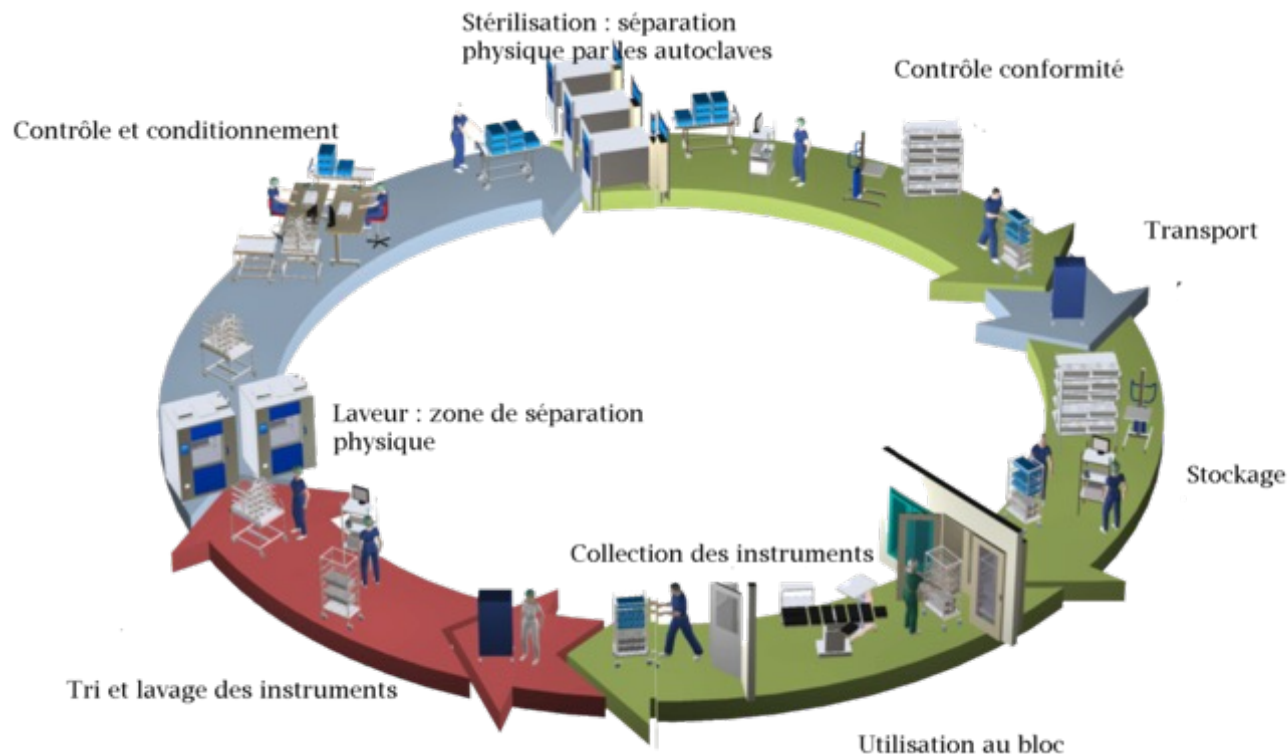
Il n'est pas toujours facile de gérer ses propres émotions

⇒ la communication est un art difficile mais la transparence et la collaboration aident à conduire les changements

4- Doutes, petites victoires

Biel/Bienne 2024

Objectif : Reconstruction progressive du système
Etape par étape
Pour à la fin, en relier les points...



Peut donner
un sentiment
brouillon
Non maîtrisé

4- Doutes, petites victoires

Biel/Bienne 2024

- **Slow management** inadapté (forte attente des professionnels)
- Instituer un **management mixte** : participatif interventionnel, lean et collaboratif
 - Ni déstructuré ni sans hiérarchie
 - Nécessité de piloter en proximité
- Conduite des changements par **la Recherche-Action** : Transformer la réalité
 - Produire des connaissances concernant les transformations
 - Faire évoluer des pratiques individuelles
 - Influencer sur l'état d'esprit collectif
 - Redonner du sens au travail

Plan de la Présentation

- 1- Stérilisation au CHBA
- 2- Méthodes de Conduite des changements
- 3- Premiers résultats
- 4- Quelques changements : Doutes et Petites victoires
- 5- Et si c'était à refaire ?

5- Et si c'était à refaire?

Biel/Bienne 2024

- * Le pharmacien responsable comme leader+++
=> Accessibilité et Disponibilité pour ses collaborateurs
- * Le management par la qualité : indispensable pour faire avancer le collectif
 - + Le Scrum (méthode Agile)
 - + le Lean (l'élimination des gaspi)
 - + avoir l'appétence de la compréhension de son organisation
 - + ... aussi d'être directif parfois.



5- Et si c'était à refaire?



Difficile de bâtir quelque chose de solide sur un environnement complexe
Déconstruire puis reconstruire... et de manière pérenne et sans risque?

La méthode mixte dont participative interventionnelle

⇒ permet à la fois d'apporter des résultats rapidement,

⇒ d'embarquer et de construire pas à pas

⇒ pour un fonctionnement durable

⇒ en réajustant rapidement si besoin.

Il est préférable parfois de ne pas tout savoir avant de s'embarquer dans une aventure... car sinon, pas certaine que j'y serai allée et pourtant...

Les projets sont passionnants et l'accompagnement des équipes : une motivation chaque jour

Klima + Sterilisation

19.– 20. Juni 2024 im Kongresshaus Biel/Bienne

Climat + stérilisation

19 – 20 juin 2024 au Palais des Congrès à Biel/Bienne

The background image shows a view of Earth from space, with the sun's rays shining through the atmosphere. In the foreground, there is a close-up of various surgical instruments, including forceps and scissors, arranged on a surface.

Merci pour votre attention

Conduite et accompagnement du changement : des outils lean... mais pas que ☺
Comment embarquer sans braquer ?

Dr Anne-Lise TESSON LECOQ
Centre Hospitalier Bretagne Atlantique – Vannes - France

Qu'est-ce que le management participatif interventionnel ?

1. Intégrer les collaborateurs dans les décisions et agir rapidement
2. Intégrer les collaborateurs et prendre le temps avant d'agir
3. Intégrer les collaborateurs en leur faisant des feed-back
4. Décider seul et obliger les collaborateurs