

ACCREDITATION, PROJET AVEC UN IMPACT FORT SUR LA CULTURE D'ENTREPRISE

Monique BIRKEL
Directrice des soins
Directeur référent Qualité



CHL
accredited
by Joint
Commission
International

Sommaire...



.... DE L'IDÉE À L'ACCREDITATION

1.1 - UNE ACCREDITATION, C'EST QUOI ?

1.2 - UNE ACCREDITATION, POURQUOI ?

1.3 - LE PROJET

1.1 - UNE ACCRÉDITATION, C'EST QUOI ?



Une grosse opportunité

- Reconnaissance vers l'extérieur
- Appartenance au cercle des grands
- Cohésion institutionnelle
- Confirmation de répondre aux exigences d'un hôpital
- 8 étapes de Kotter

Un challenge à relever

- Croire dans la nécessité de changer
- Faire ensemble, adhérer aux principes, aux règles
- Accepter l'œil critique, la remarque, l'évaluation
- **Yes we can**

Une revue

- Organisation
- Pratiques
- Compétences

Une révolution

- **(≠ changement pouvoir, mouvement anarchique)**
- Retourner une situation cela implique un changement soudain et radical, nous propulse rapidement dans une direction positive
- Mener les professionnels et les patients vers l'empowerment (maturité)

Modèle de changement en huit étapes de Kotter



1.2 - UNE ACCRÉDITATION, POURQUOI?



Se questionner

Voyage de 20 années à travers un programme qualité sectoriel



S'améliorer

Briser la routine des concepts, méthodes, outils

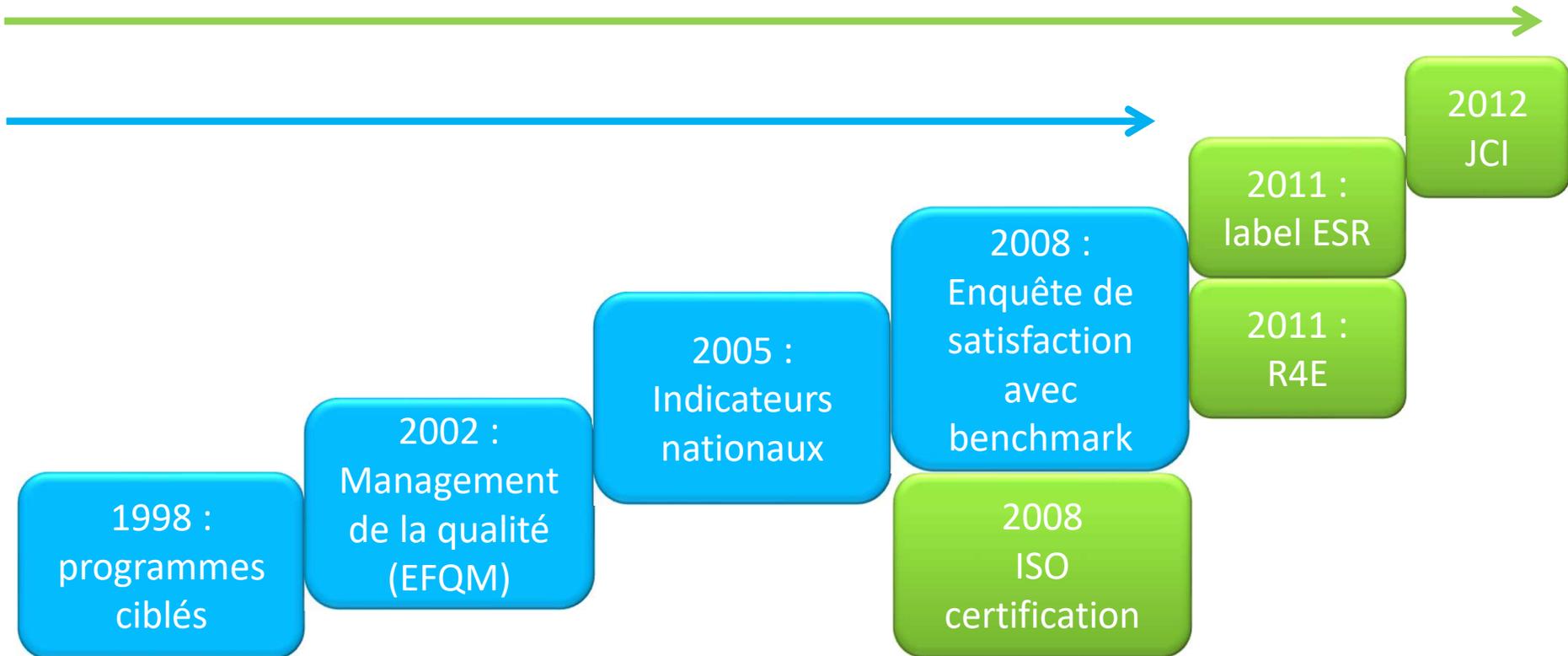
- Programme qualité - sécurité
- Amélioration des IPSG (chutes, Identitovigilance)
- 5 guidelines / 5 processus



Se différencier

VOYAGE DE 20 ANNÉES - PROGRAMME QUALITÉ SECTORIEL

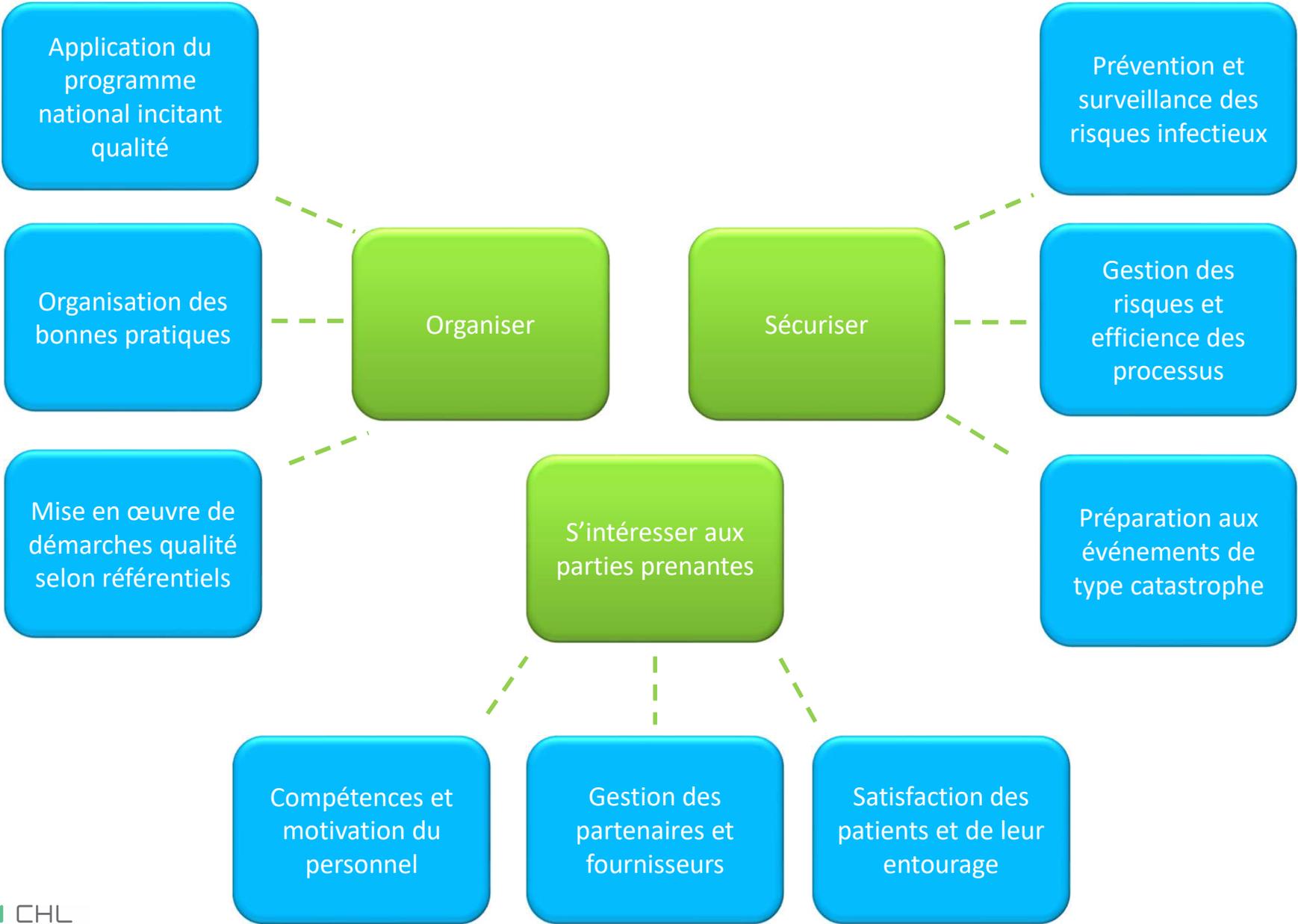
Engagé dans les démarches qualité et sécurité dès les années 90.
Combiner les contraintes légales et les démarches volontaires.



Absence de démarche évaluant la clinique et l'hôpital dans sa globalité



PROGRAMME QUALITÉ – SÉCURITÉ : composé de trois thèmes avec chacun trois axes

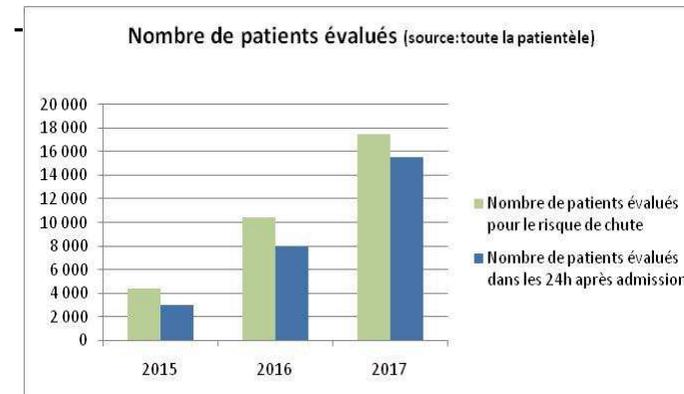
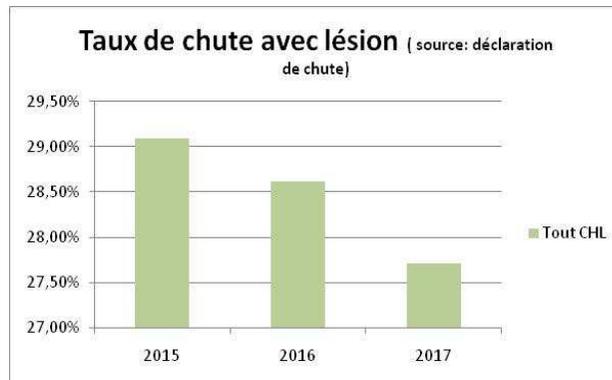


AMÉLIORATION DES IPSG / LES VIGILANCES

CHUTES

- Le taux de lésion secondaire à la chute est en régression constante depuis 2016 (tableau1)

La majorité des lésions sont de gravité mineures



- Nette augmentation du nombre de patients chez qui une évaluation du risque de chute à été réalisée (cf tableau 2)
- Cette évaluation permet une meilleure détection des patients à risque de chute et enclenche la mise en place d'actions spécifiques de prévention.
- Nette amélioration de la réévaluation lors d'un changement d'état

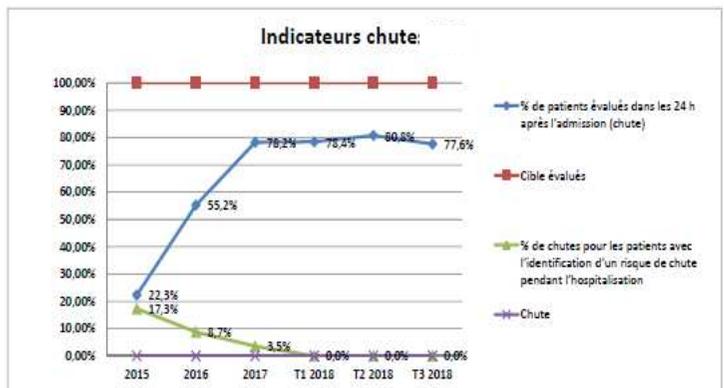
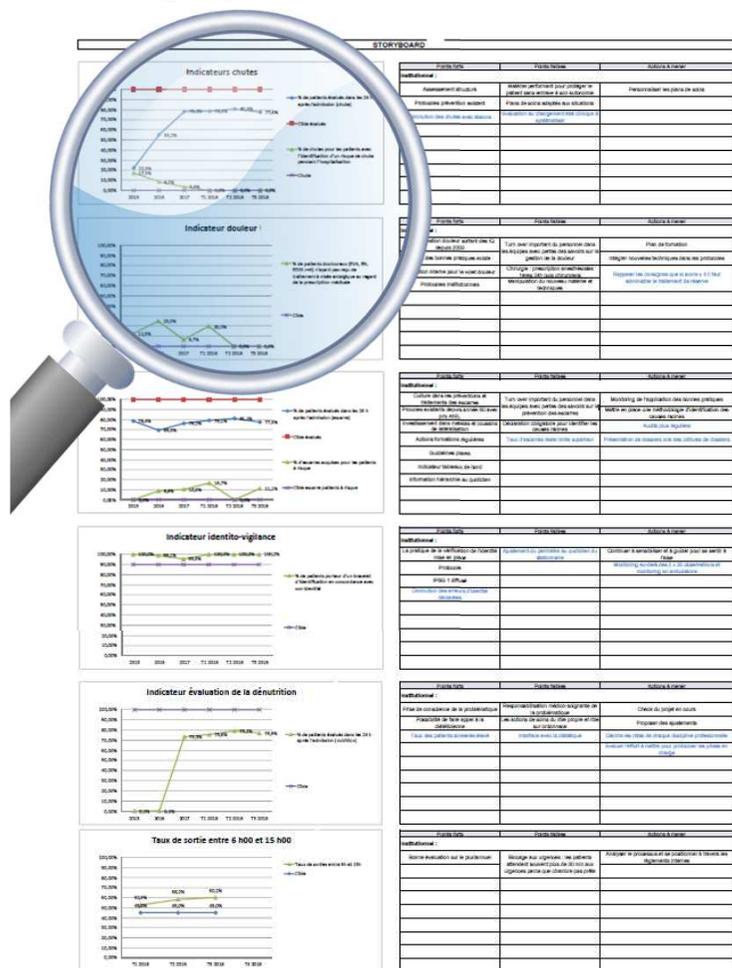
Evolution du **taux de chutes** pour les patients identifiés à risque de chute pendant l'hospitalisation,

Le suivi depuis 2015 de cet indicateur du tableau de bord qualité et sécurité nous confirme une **évolution** de cet indicateur **en décroissance constante** depuis 2015

2015	2016	2017	2018			
Annuel	Annuel	Année	T1	T2	T3	T4
10,8%	8,0%	5,8%	5,8%	5,0%	5,4%	

Afin d'avoir un suivi optimum de cet indicateur du **tableau de bord du programme qualité**, celui-ci est décliné dans la **BSC de la direction des soins**, dans les **tableaux de bord des départements**, dans les **tableaux de bord des unités de soins (TBUS)** ainsi que dans les storyboard.

Exemple pour les TBUS et storyboard :



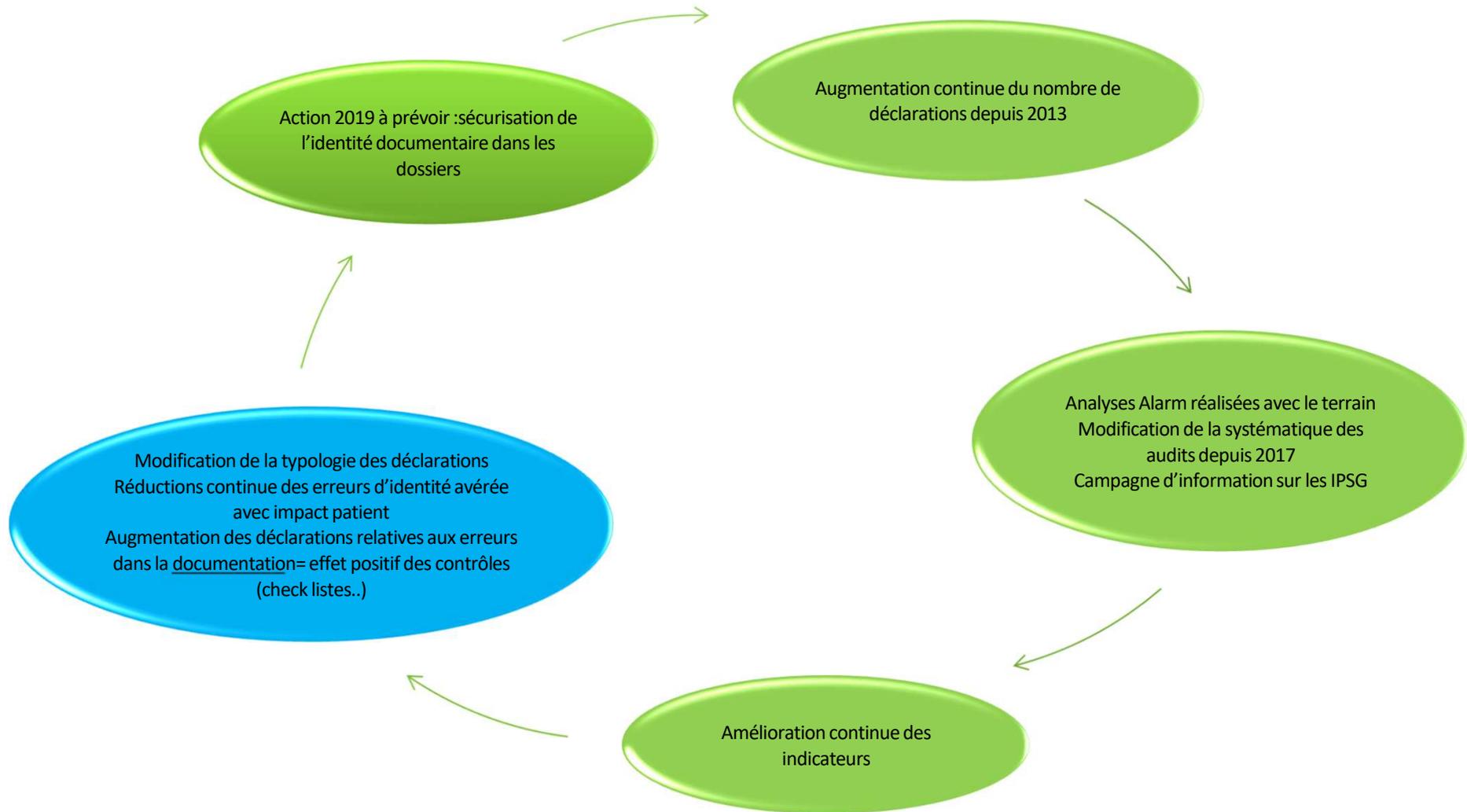
Les **storyboards** reprennent une sélection d'indicateurs des tableaux de bords des unités de soins mais également du tableau de pilotage de la direction des soins relatifs aux : chutes, escarres, douleur, dénutrition, identitévigilance, hygiène, ..., afin de rendre visible notre progression dans la qualité des soins mais également de rendre visible les marges de progrès au sein des services.

Points forts	Points faibles	Actions à mener
Institutionnel :		
Assesment structuré	Matériel performant pour protéger le patient sans entrave à son autonomie	Personnaliser les plans de soins
Protocoles prévention existent	Plans de soins adaptés aux situations	
Diminution des chutes avec lésions	Evaluation au changement état clinique à systématiser	

Ces storyboard sont affichés dans les unités respectives. Le chef d'unité doit être acteur du suivi des ces indicateurs, ainsi que son équipes en complétant les colonnes « points forts » et « points faibles » et proposer des actions à mener avec leur vécu du terrain.

IDENTITOVIGILANCE

Evolution de la perspective



Comprendre ses faiblesses pour mettre en place ses stratégies d'amélioration :

1. orienté le choix des Guidelines prioritaires pour 2018 dont:
 - Prévention et surveillance des risques infectieux (hygiène des mains)
 - Prévention des chutes des patients hospitalisés et ambulants
 - Prise en charge des accidents vasculaires cérébraux
 - Gestion de la douleur
 - Transfusion sanguine

2. orienté le choix des des Actions spécifiques à prioriser en 2018 :
 - sécurisation du circuit des PCA (pompe continue analgésie).

 - sécurisation processus transfusion (Hémovigilance).

 - sécurisation du processus de prélèvement/stockage des volets osseux





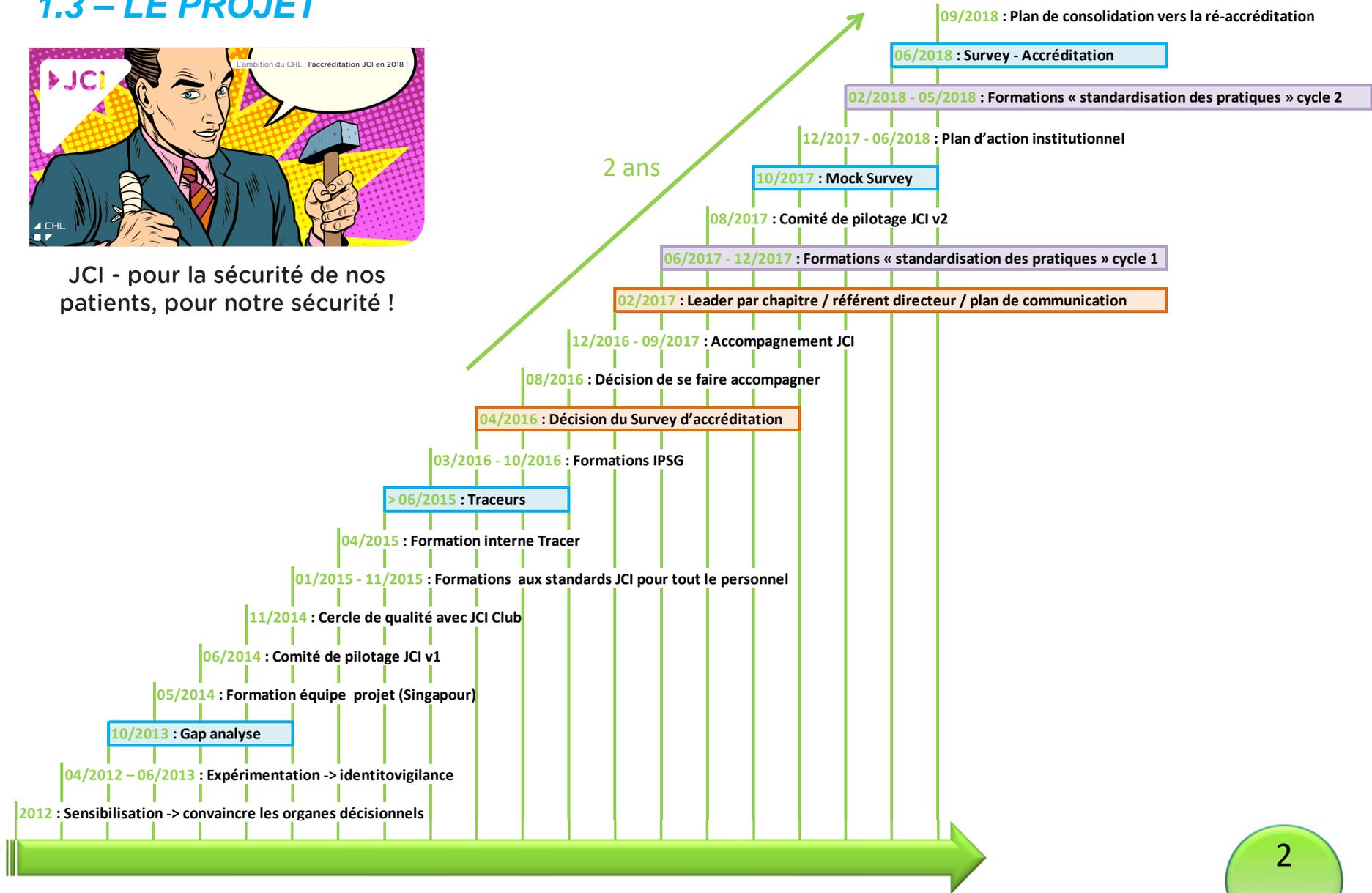
Se différencier....



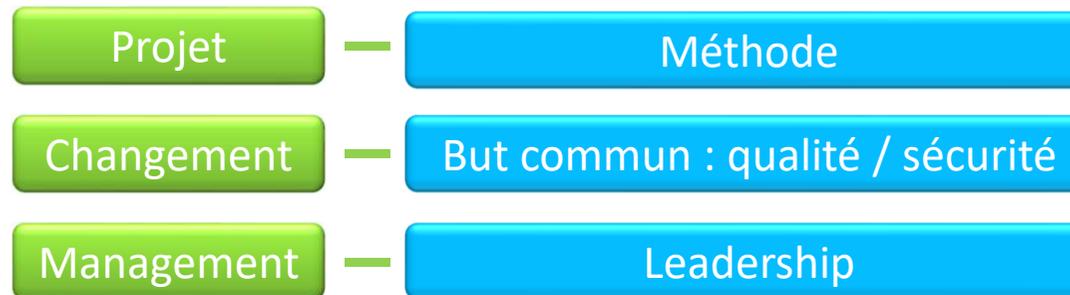
1.3 – LE PROJET



JCI - pour la sécurité de nos patients, pour notre sécurité !



2 - L'ACCREDITATION, UN PROJET DE CHANGE MANAGEMENT



2.1 - DÉFINITION DU CHANGEMENT

- Modification profonde
- Rupture de rythme, des habitudes
- Bouleverse l'ordre établi

La matrice de résistance

	+	-
Changement	Bénéfices potentiels	Efforts et risques
Pas de changement	Zone de confort	Problèmes et frustrations actuels



2.2 - IMPACT DU CHANGEMENT

- Volet technique (matériels, processus, pratiques)
- Volet humain (compétences, comportements, temps)

Motivation profonde au changement

« Meyren Le Saget »

- La curiosité intellectuelle, le désir de comprendre, d'en savoir plus, de toujours mieux maîtriser son métier ;
- Le désir de grandir, d'évoluer, de se transformer, de devenir chaque jour davantage qui l'on pourrait être ;
- L'envie de donner un sens à sa vie, et le désir de créer ce sens, en sachant intuitivement que les réponses ne se trouvent pas à l'extérieur ni dans la recherche que l'on fait par soi-même pour se réaliser pleinement.



2.3 - LES ÉTAPES DU CHANGEMENT

- Change management 
- Pourquoi JCI est pas un autre référentiel ? 

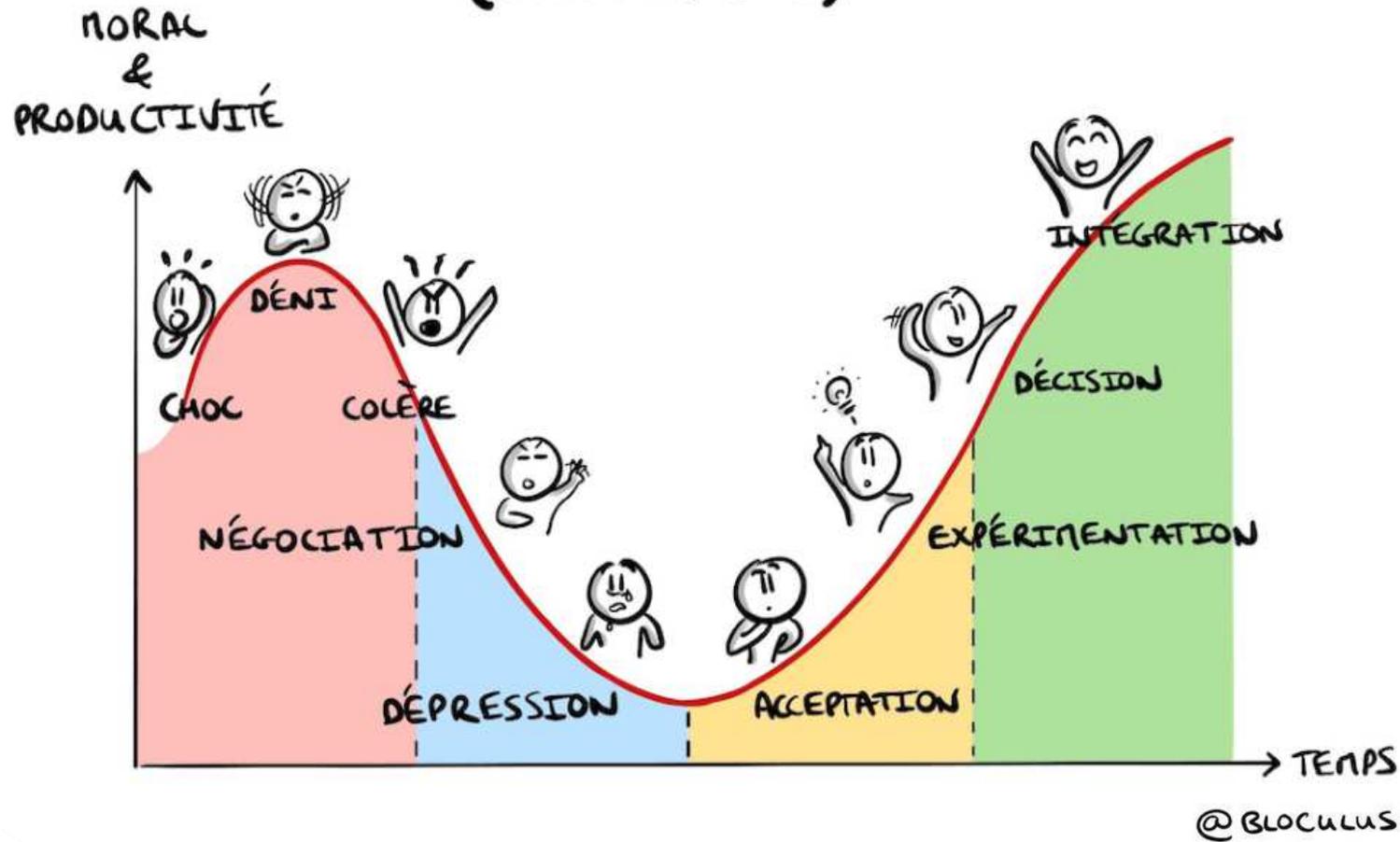
Pour répondre à notre objectif de démarche institutionnelle d'amélioration continue, complémentaire aux démarches en cours, nous avons besoin d'un outil de référence, reconnu pour son exigence.
- Le changement et le temps 

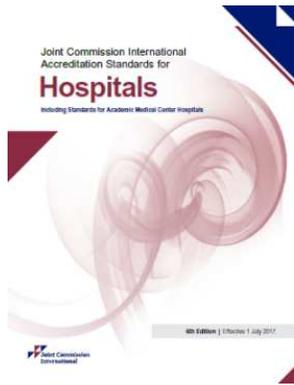
2.4 – LE MANAGEMENT

- Le leadership



ÉTAPES DU CHANGEMENT (KÜBLER ROSS)

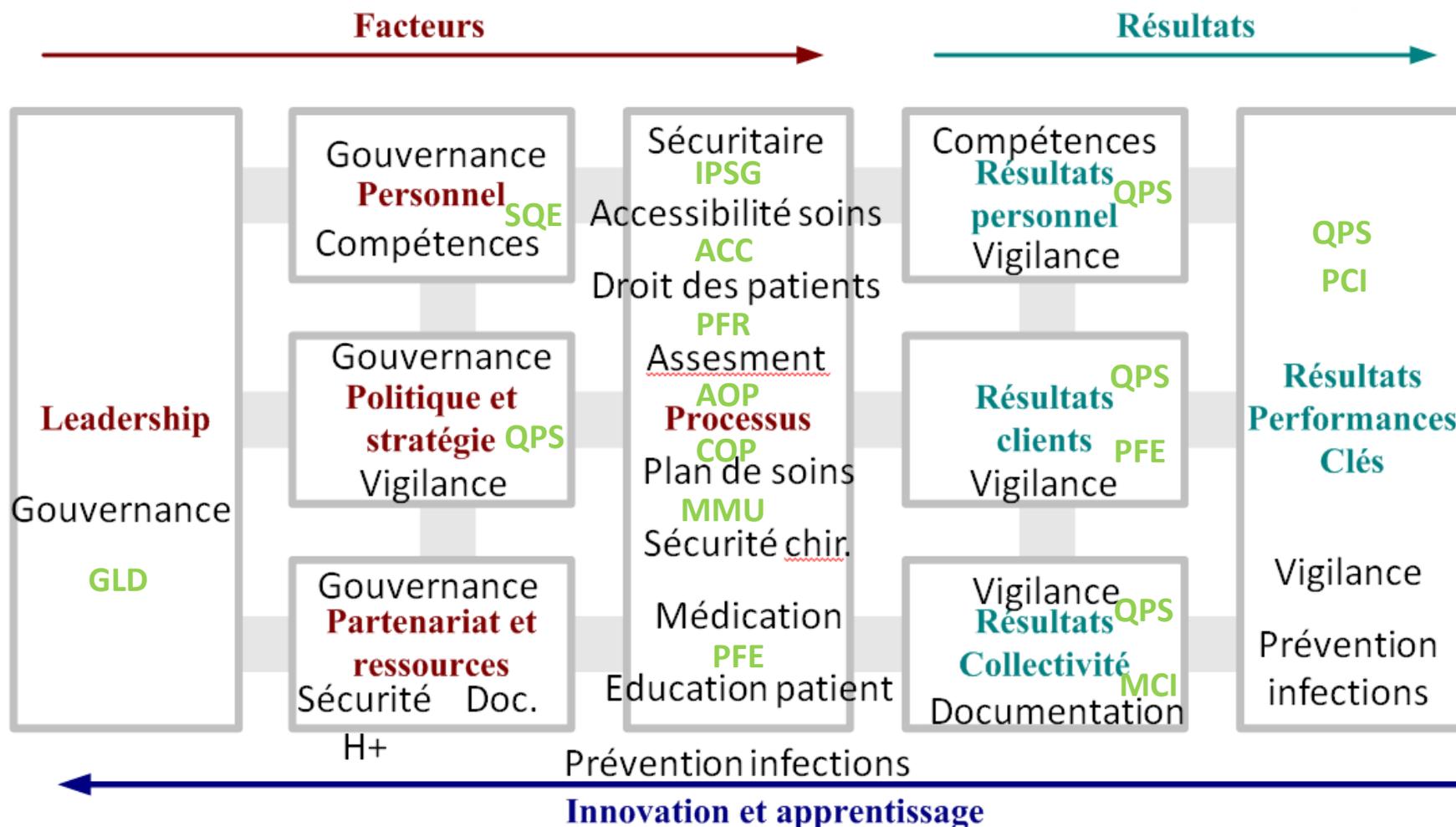




Pourquoi l'organisme JCI ?

JCI : outil de référence, reconnu pour son exigence

- Organisme reconnu dans plus de 70 pays
- Longue expérience à l'international (< 1994)
- Standards en évolution constante
- Réseau avec recommandations de bonnes pratiques consultables
- Référentiel clairement structuré avec standards cohérents, complémentaires et evidence based
- Langage simple, critères transposables concrètement
- Un seul référentiel pour fédérer tous les efforts (pas de silos)



Source : présentation de Monsieur Johann KIPS (UZ Leuven)

JCI-Accredited Organizations



- 735 hôpitaux dans le monde
 - Dont 93 attachés à des universités de médecine
- Par exemple :



고려대학교안암병원
KOREA UNIVERSITY ANAM HOSPITAL

Hôpital Universitaire de Corée, Séoul



UZA

Hôpitaux Universitaires d'Anvers, de Bruxelles, de Louvain.



Universitair Ziekenhuis Brussel



UZ LEUVEN



NUH
National University Hospital

Hôpital Universitaire de Singapour



ST. VINCENT'S UNIVERSITY HOSPITAL
Elm Park
Dublin



Taipei Medical University
- Shuang Ho Hospital,
Ministry of Health and Welfare

Taipei, Taiwan

Buenos Aires, Argentine



HOSPITAL UNIVERSITARIO AUSTRAL

Hôpital Universitaire de Nijmegen (NL)



Radboudumc

Patiëntenzorg Resear

Radboudumc voorgedragen voor JCI accreditatie
Auditcommissie unaniem in voordracht



Bambino Gesù
OSPEDALE PEDIATRICO

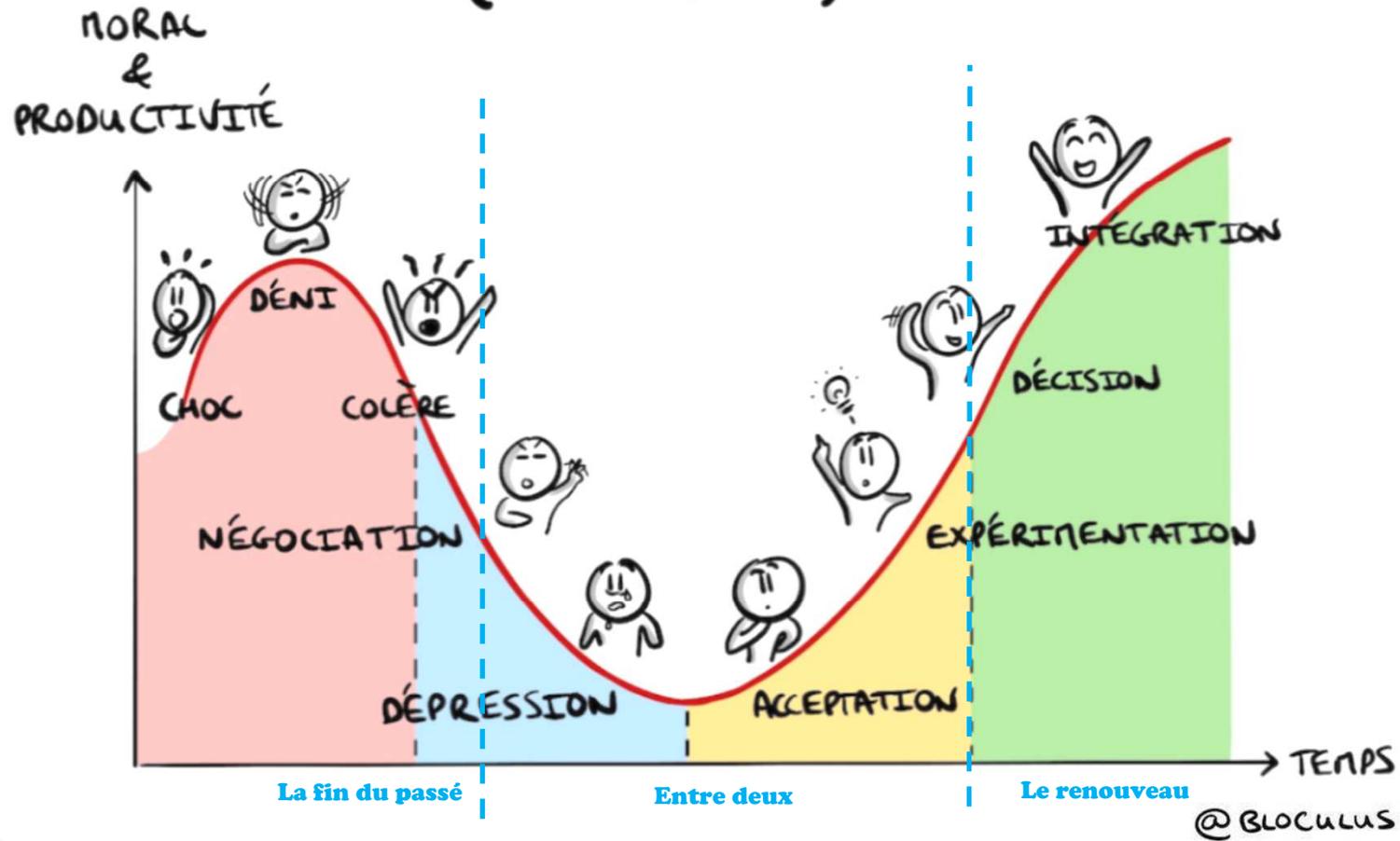


IRCCS
ISTITUTO DI RICOVERO E CURA A CARATTERE SCIENTIFICO

Hôpital Pédiatrique de Rome

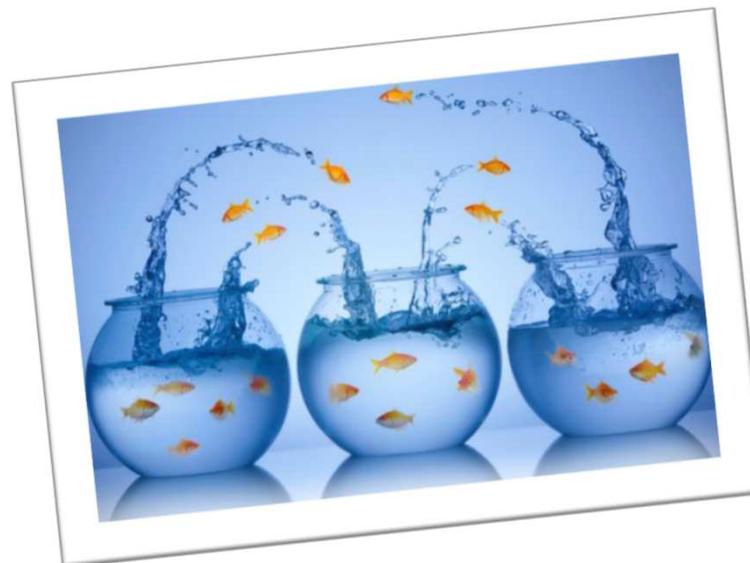


ÉTAPES DU CHANGEMENT (KÜBLER ROSS)

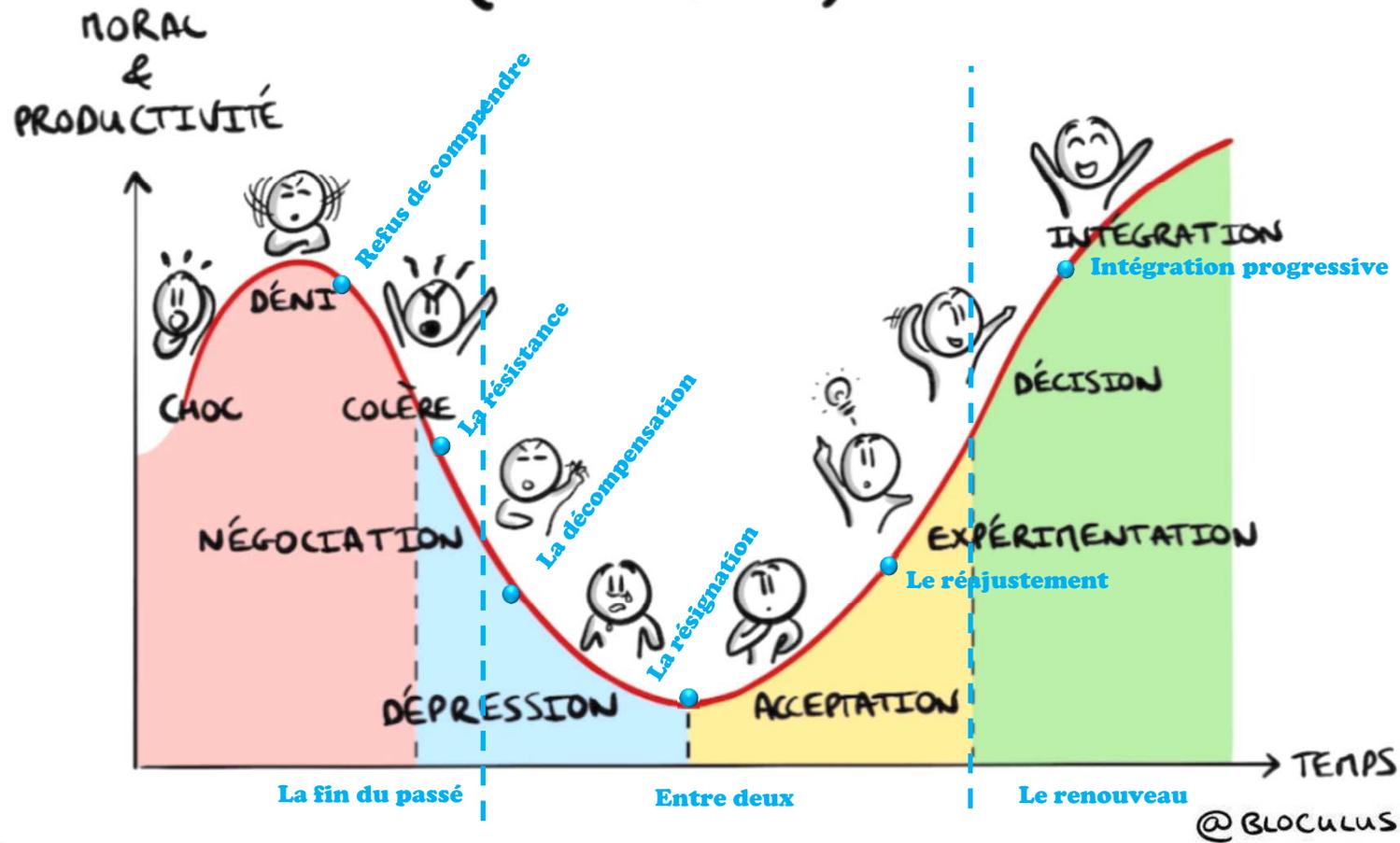


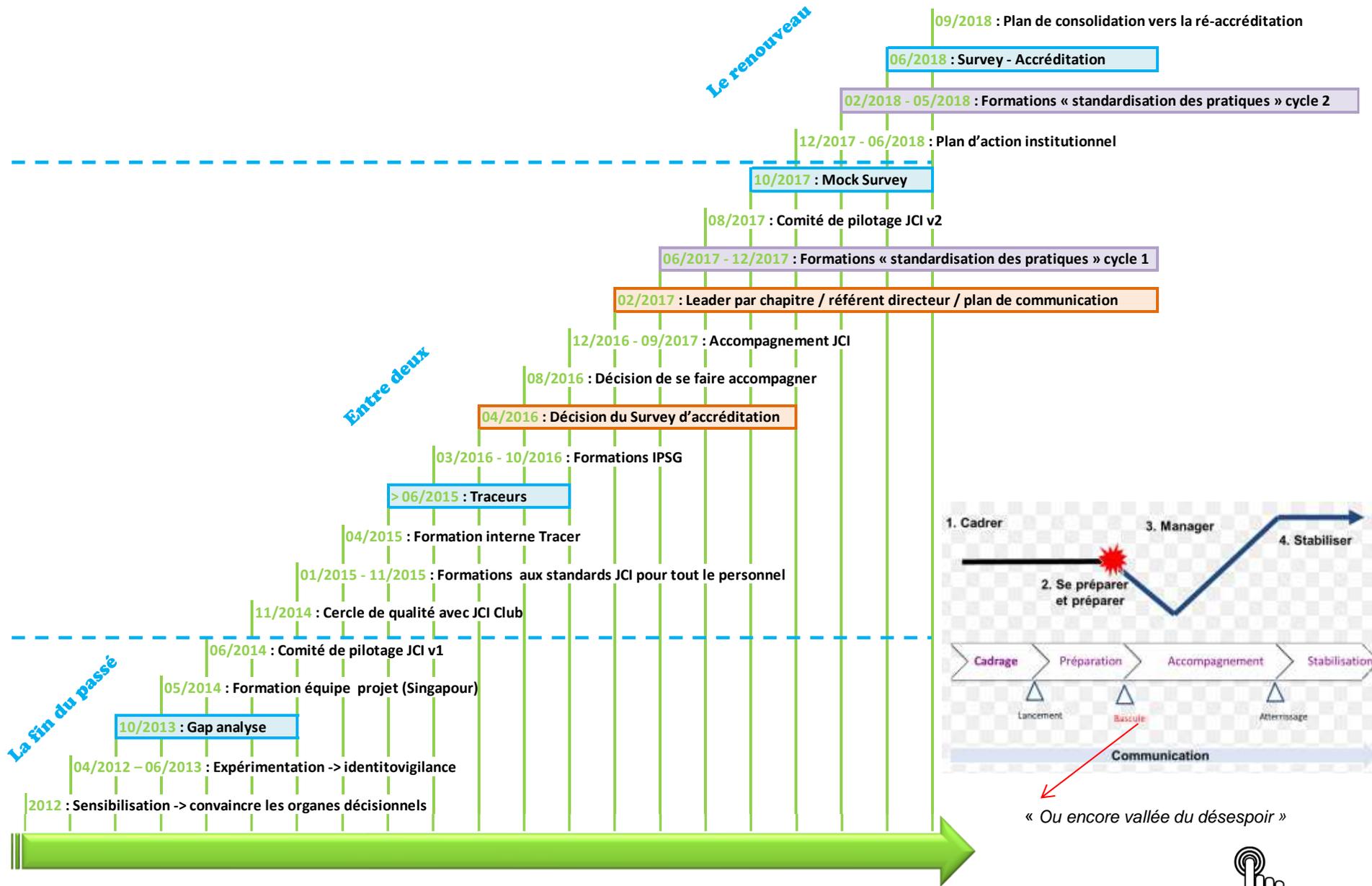
3 - L'ACCREDITATION, UN VOYAGE EMOTIONNEL

- Une démarche d'accréditation provoque des émotions positives (enthousiasme lié au challenge) et des émotions négatives (résistance)
- Corrélation entre les émotions et la réussite du projet 
- Nécessite de mobiliser les émotions positives et de prévenir les émotions négatives et cela intergénérationnel, tous les corps professionnels confondus
 - Enthousiasme s'envole
 - Résistance s'enracine
- Lancement d'une enquête de satisfaction des collaborateurs dans un but aussi d'assumer les émotions



ÉTAPES DU CHANGEMENT (KÜBLER ROSS)





THEORIE

4.1 - Définition

La culture d'entreprise est un ensemble de connaissances, de valeurs et de comportements qui facilitent le fonctionnement d'une entreprise en étant partagé par la plupart de ses membres

4.2 Construction

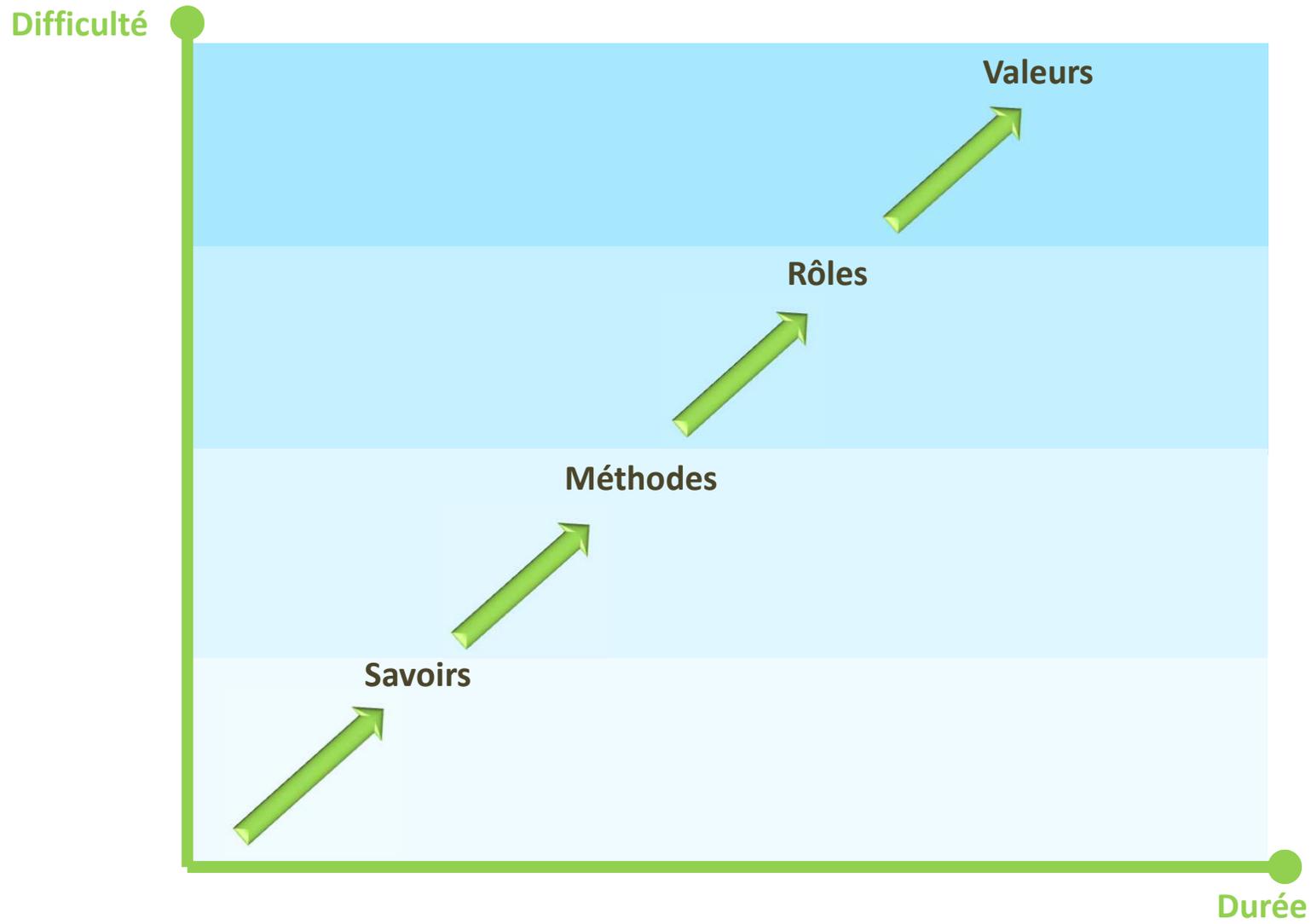
4.3 Influences

- Gestion des entreprises et traditions nationales selon Philippe d'Iribarne : la logique de l'honneur
- Culturel, groupe social

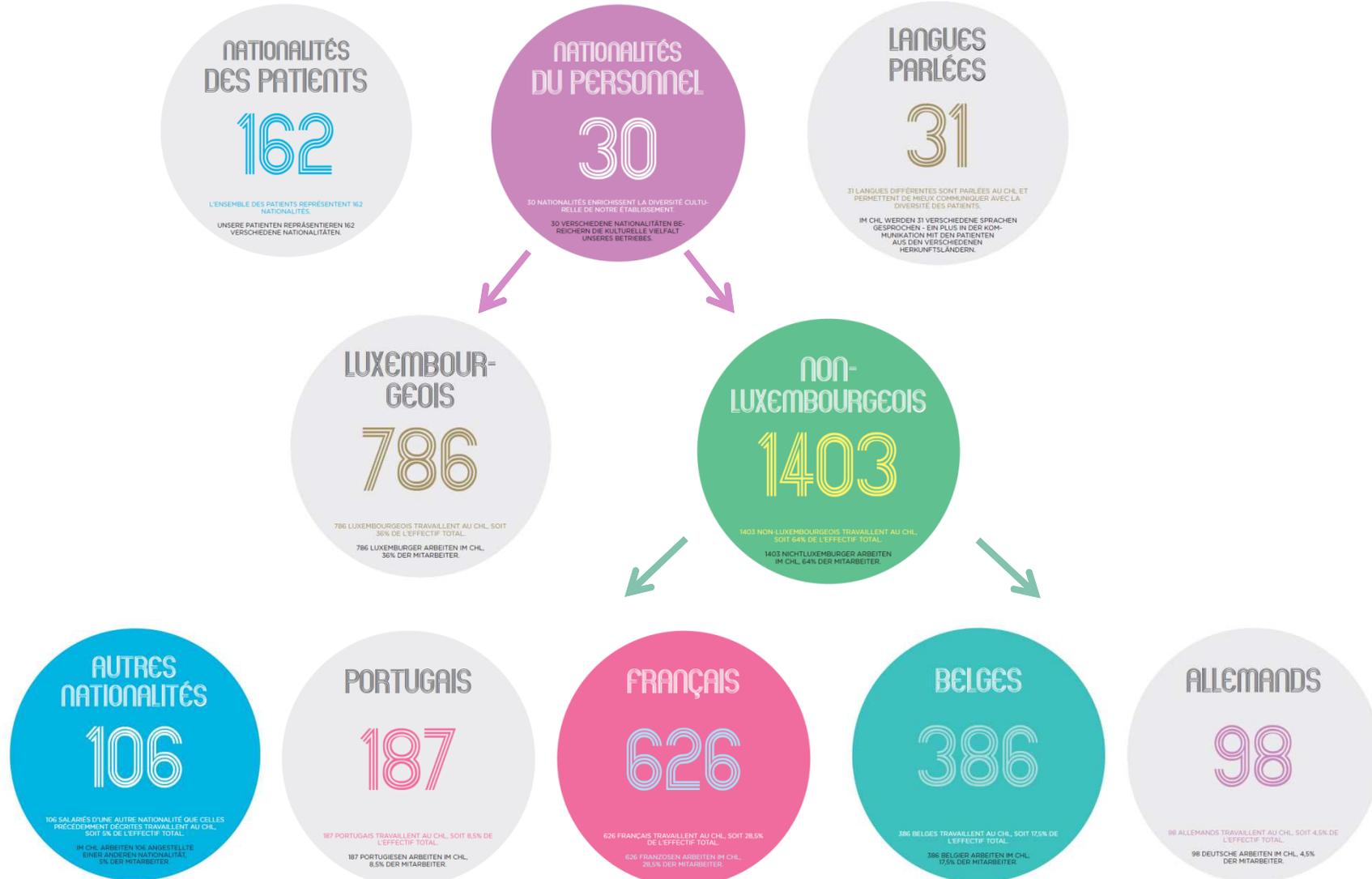
NOUS

4.4 Notre identité

- Hommes 
- Labels 
- Valeurs 



Le modèle luxembourgeois sur base des données CHL





Se différencier....





Les valeurs au CHL

Le CHL fonde sa culture d'entreprise sur cinq valeurs, chacune déclinée en différentes dimensions. En découlent des engagements communs que chaque membre du CHL s'engage à respecter et à réaliser. Les valeurs du CHL sont décrites dans son règlement général.



4.4 – Les enjeux travaillés

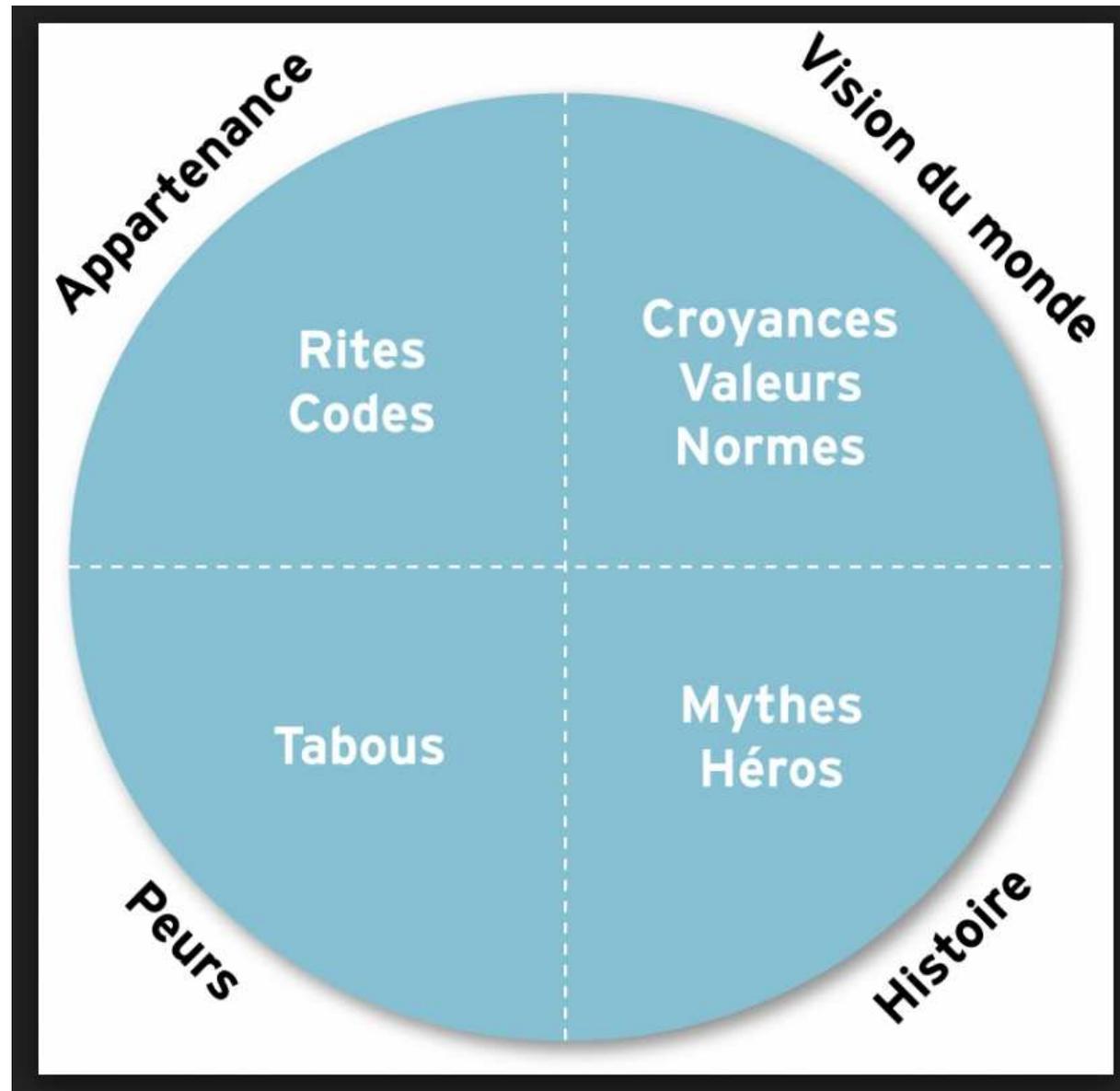
- Risques 2014
 - Essoufflement
 - **Coopération : no pain, no gain**
- Intégrer une culture de l'évaluation « honnête »
- Monitoring, pilotage via indicateurs
- Ajustement des comportements, auto-évaluation, critique des compétences
- Référentiel international
- Patient partenaire
- **Générosité de tous nos collaborateurs**

4.5 – La réussite -> et maintenant

Réussite : impact sur l'**enthousiasme** et la motivation des collaborateurs, **fierté** professionnelle, donner du sens à son métier, amélioration de la qualité et de la sécurité et donc de la performance,

« **ENTHOUSIASME** » - « **FIERTE** »

Mais aussi ?



Source :www.e-marketing.fr



4 - L'ACCREDITATION, UNE CULTURE D'ENTREPRISE TRANSFORMEE

4.6 – New Way

- Clôture du projet, nouveau projet 
- Visibilité de la culture d'entreprise JCI 
 - Une histoire
 - Symboles
 - Valeurs
 - Mode de management
 - Des normes
 - Des comportements
 - Des codes vestimentaires
- Rester dans l'amélioration continue 
- Ajuster le management du projet de ré-accréditation
- Anticiper les points de rupture, rester dans le change management permanent et maintenir l'évolution de la culture d'entreprise
- Pérenniser l'impact et intégrer le changement
 - Accompagner et consolider les processus
 - Maintenir les ressources
 - Développer les nouvelles pratiques et les nouvelles compétences
 - Maintenir le climat social et faire vivre les valeursContinuer à communiquer et expliquer



Framework for Safe, Reliable, and Effective Care



WHITE PAPER

A Framework for Safe, Reliable, and Effective Care



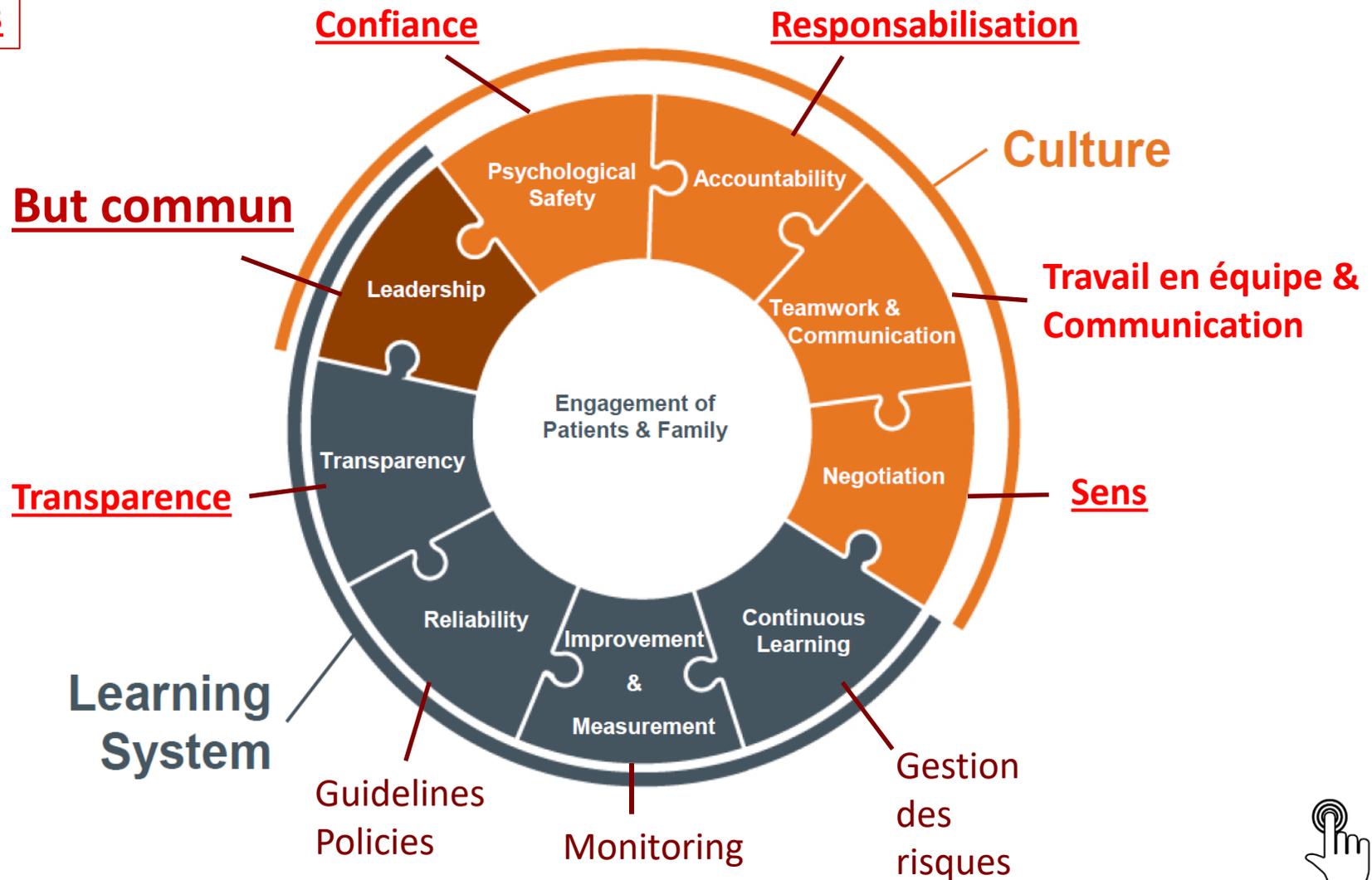
More on Our Site: [Open Board](#), [A Culture of Safety](#), [Lenoci-Edwards J. A Framework for Safe, Reliable, and Effective Care](#), [White Paper](#), [Leadership](#), [SAFE & RELIABLE Healthcare](#), [SAFE & RELIABLE Healthcare](#), [SAFE & RELIABLE Healthcare](#)

Frankel A, Haraden C, Federico F, Lenoci-Edwards J. *A Framework for Safe, Reliable, and Effective Care*. White Paper. Boston, MA: Institute for Healthcare Improvement and Safe & Reliable Healthcare; 2017. [ihim.org/PtSafetyWhitePaper](https://www.ihim.org/PtSafetyWhitePaper)



Cadre de consolidation qualité et sécurité au CHL

Leviers





ENNOV

6 Diminuer le risque de blessures provoquées par les chutes

Des mains propres un soin plus sûr
Je m'engage, et vous ?



Tableaux de bord

JCI - pour la sécurité de nos patients, pour notre sécurité !

2014
Équipement recensé dans la base de données de l'inventaire réalisé en 2014
→ Cette étiquette devenue obsolète est en cours de retrait

Traceurs



1 Identifier correctement le patient

Hygiène des mains

Risque de chute

4 Garantir la sécurité de l'intervention chirurgicale en appliquant un time out et le marquage opératoire

Identovigilance

2 Améliorer l'efficacité de la communication y compris verbale et téléphonique

1. Message
4. Confirme
2. Ecrit
3. Relit
Feedback

E.S.P.R.I. (T comme talent des collaborateurs)



Comité JCI



Marquage opératoire

Sécurité médicamenteuse

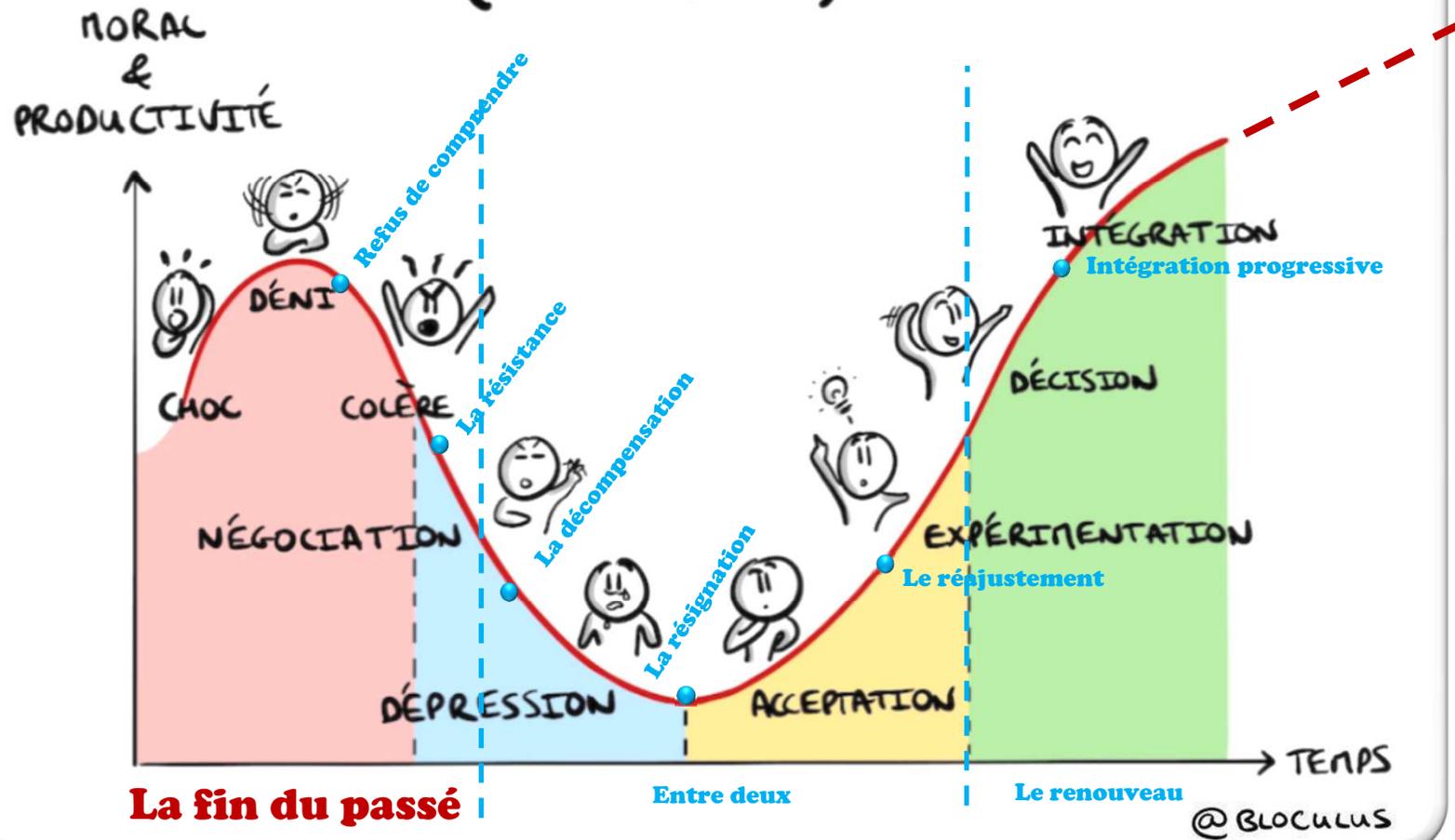
3 Améliorer la sécurité des médicaments à haut risque

5 Respecter l'hygiène des mains

13
Étiquette du contrôle légal réalisé par l'ILNAS tous les 3 ans. 13 signifie 2013



ÉTAPES DU CHANGEMENT (KÜBLER ROSS)



CONCLUSIONS

1) Opportunité



2) Challenge : Croire dans la nécessité de changer
Faire ensemble, adhérer aux principes, aux règles
Accepter l'œil critique, la remarque, l'évaluation
Yes we can : Yes we did it

3) Impact culture d'entreprise : [And we will be better](#)



Modèle de changement en huit étapes de Kotter



PROCESSUS DE GESTION DU CHANGEMENT DU PROGRAMME IMPACT INSURANCE





CHL
accredited
by 42
Commission
International

Il était une fois dans une forêt à Varanasi (Inde), quatre animaux, un Eléphant, un Singe, un Lapin et un oiseau (Faisan ou Perdrix) qui se disputaient sur la propriété d'un arbre.

- L'Eléphant affirmait l'avoir vu en premier ;
- Le Singe disait que c'était son arbre parce qu'il avait grandi grâce à ses fruits ;
- Le Lapin disait qu'il s'en était nourri quand l'arbre était jeune ;
- Le Faisan expliquait que l'arbre avait poussé en ce lieu grâce à la graine d'un fruit qu'il avait mangé puis rejeté dans une fiente.

L'Eléphant, le Singe et le Lapin acceptèrent l'argument du Faisan puisqu'il était à l'origine de l'arbre. Les quatre animaux sont ainsi devenus amis et ont décidé de partager les ressources offertes par l'arbre. C'est pourquoi le Faisan est représenté sur le Lapin, lui-même posé sur le Singe qui est monté sur l'Eléphant. Ces animaux représentent l'harmonie, l'unité et le dépassement du désir. Leur relation ne tient pas compte de l'âge, de la force ou de la taille.

Il existe différentes versions de l'histoire, mais elles enseignent la même morale, à savoir la coopération et la générosité.

Ces quatre animaux pourraient aussi représenter différents cycles dans le chemin vers l'illumination ; dans l'enseignement du *Vinaya* il est dit que l'oiseau est une incarnation de *Bouddha*, que le Lapin est *Sariputta* (premier disciple de *Bouddha*), le singe *Mugalyana*, et l'éléphant *Ananda*.

Source : Les quatre frères harmonieux – D'après le *Tittira Jataka* (No 37) c'est la représentation d'une histoire racontée par le Bouddha à ses disciples.





Merci
Avez-vous des questions ?