

Première européenne

Le Centre hospitalier du Haut-Valais certifié excellent pour les soignants

Le Centre hospitalier du Haut-Valais (SZO) vient d'obtenir l'accréditation «Pathway to Excellence[®]», ouvrant ainsi la voie aux «hôpitaux aimants» en Europe. A l'origine de la démarche, Kilian Ambord et Mario Desmedt en tirent un bilan enthousiaste.

– Interview par Marie-Claire Chamot

Pour quelles raisons vous êtes-vous lancés dans ce projet en 2014?

Les soignants avaient élaboré un Modèle de Pratique Professionnelle pour l'Hôpital du Valais et ce plan d'action prévoyait notamment la faisabilité d'une accréditation «Magnet Recognition Program[®]». Nous avons souhaité creuser cette question pour plusieurs raisons: nous voulions exercer un véritable «evidence based management» des soins et le construire avec les professionnels du terrain. Et comme on se lançait, autant jouer tout de suite dans la cour des grands! D'une part, le modèle des «hôpitaux aimants» est une référence dans le monde entier, avec des «golden standards» universels qui ont un fort impact sur les patients et les collaborateurs; d'autre part, il apporte des solutions pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre et attirer le personnel. Enfin, après les turbulences que l'Hôpital du Valais avait traversées, il fallait prendre un nouveau départ, redonner de la motivation, restructurer. Cette démarche de certification pouvait nous aider. La décision finale a été laissée aux collaborateurs et ce sont eux qui ont vraiment choisi de se lancer dans la démarche. Plus de 80% d'entre eux se sont prononcés en faveur du projet.

Pourquoi avez-vous opté pour l'accréditation «Pathway to Excellence[®]» plutôt que pour le «Magnet Recognition Program[®]»?

Le «Pathway to Excellence[®]» était la première étape. La certification «Magnet Recognition Program[®]» demande six à huit ans et nous sommes heureux de cette reconnaissance à la moitié du parcours, qui prouve que nous sommes sur le bon chemin. Maintenant, nous pouvons développer la suite, qui demande d'utiliser des indicateurs au ni-

veau national, de développer la collaboration interprofessionnelle et les itinéraires cliniques. Les indicateurs introduits ces dernières années par l'ANQ (Association nationale pour le développement de la qualité dans les hôpitaux et les cliniques) sont notamment bienvenus. Pour la première étape, il était prioritaire pour nous d'instaurer un mouvement institutionnel au niveau de l'Hôpital du Valais, d'avoir l'appui des directions locales et de la direction générale, d'intégrer aussi les physiothérapeutes, les techniciens en radiologie, les ergothérapeutes, les logopédistes ou les sages-femmes, ce qui n'était pas exigé mais qui comptait beaucoup pour nous.

Pourquoi seul le Centre hospitalier du Haut-Valais a-t-il été certifié?

En fait, la partie francophone de l'Hôpital du Valais s'est aussi lancée dans le processus

de certification et sa documentation a d'ores et déjà été validée. Elle n'est pas loin du but, mais elle prend un peu plus de temps parce qu'elle avait d'autres priorités à régler.

Quel effort financier a dû consentir l'Hôpital du Valais?

Globalement 70 000 fr., soit 10 fr. par collaborateur et par an pendant quatre ans. A ce montant s'est ajouté aussi un travail d'encadrement et de concertation, qui devait être fait de toute façon. La démarche de certification nous a plutôt soutenus dans cette volonté de restructuration. Il s'agissait en fait surtout de valoriser ce qui existait déjà, de travailler sur l'environnement de travail en précisant et en clarifiant les besoins et les mesures prises. La charge de travail a été importante, mais elle a été répartie sur tous les cadres et collaborateurs.



Le trophée a été officiellement remis début juin, en présence de la cheffe du Département cantonal de la santé Esther Waeber-Kalbermatten.



Quel bilan tirez-vous de cette expérience réussie?

Nous avons eu des rencontres riches entre les collègues germanophones et francophones, nous avons vécu nos complémentarités dans une certaine émulation, nous nous sommes engagés et nous avons travaillé en commun pour tendre vers ce but, indépendamment de la langue et de la culture, des différences organisationnelles et politiques. Nous avons mobilisé les équipes dans une perspective ambitieuse et nous avons contribué à l'affirmation du corps soignant.

Encouragez-vous les hôpitaux de Suisse à se lancer dans une telle certification?

Nous avons ouvert une voie, nous avons fait le pas, nous nous sommes engagés. Aujourd'hui, en toute humilité, même si nous sommes conscients de l'ampleur de la démarche qui a été effectuée par tous les collaborateurs, nous encourageons les autres hôpitaux à prendre le même chemin, à intégrer aussi ces principes organisationnels universels, éprouvés autant par des hôpitaux universitaires que par des maisons de repos, qui sont parfaitement accessibles et structurants. Ils apportent vraiment une valeur ajoutée, nous en avons plusieurs preuves: la rotation de personnel a diminué de moitié chez nous et un sondage a montré que les facteurs et symptômes de stress ont nettement diminué au sein de notre personnel, alors que la capacité à y répondre était améliorée. Nous avons remarqué un effet positif sur le recrutement de nouveaux collaborateurs, ainsi qu'une stabilité et un apaisement dans le personnel en fonction. ■



Kilian Ambord, directeur des soins du Spitalzentrum Oberwallis (SZO), Brigue; et **Dr Mario Desmedt**, ancien directeur des soins de l'Hôpital du Valais; kilian.ambord@hopitalvs.ch et mario.desmedt@fa2.ch

Premiers critères des «hôpitaux aimants»

Le label de qualité «Pathway to Excellence®» est délivré par l'association américaine des infirmières «American Nurses Credentialing Center» (ANCC). La démarche d'accréditation consiste à:

- en premier lieu, indiquer la politique institutionnelle concernant les douze standards ci-dessous;
- en second lieu, montrer comment elle est mise en œuvre dans les services;
- en troisième lieu, présenter des témoignages de collaborateurs illustrant comment ils sont vécus au quotidien.

Quelque 140 témoignages ont circulé au sein de l'Hôpital du Valais, dont la documentation a été validée en 2016. Les soignants ont ensuite fait l'objet d'une enquête de vérification de l'instance d'accréditation, qui a donné un taux de réponses positives nettement supérieur aux exigences.

Les 12 standards à respecter

1. Le personnel soignant détermine et contrôle la pratique de soins
2. L'environnement de travail est sûr et de bonne qualité

3. Des dispositifs sont en place pour adresser et traiter des préoccupations liées à la pratique de soins ou aux patients
4. Un programme d'intégration pour les nouveaux collaborateurs est mis en œuvre
5. Le directeur et les responsables des soins de département disposent d'un cursus de formation adéquat
6. Le développement professionnel est promu
7. Une répartition équitable des salaires est en place
8. Le personnel soignant est reconnu pour ses réalisations et ses réussites
9. Un équilibre vertueux «work-life-balance» est encouragé
10. Les collaborations interprofessionnelles sont valorisées et soutenues
11. L'encadrement soignant est compétent et responsable (pouvoir d'action et responsabilités pour les décisions prises)
12. Un programme de qualité et des pratiques reposant sur des preuves sont mis en œuvre. ■

Ein wirklicher Mehrwert

Als europäische Premiere wurde dem Spitalzentrum Oberwallis (SZO) Anfang Juni offiziell das Qualitätslabel «Pathway to Excellence®» der US-amerikanischen Pflegevereinigung «American Nurses Credentialing Center» (ANCC) verliehen. Kilian Ambord, Pflegedirektor des SZO und Mario Desmedt, ehemaliger Pflegedirektor des Spitals Wallis, waren seit Beginn an diesem Akkreditierungsprozess beteiligt und ziehen eine sehr erfreuliche Bilanz. Sie ermutigen die anderen Spitäler, diese universellen organisatorischen Prinzipien ebenfalls zu integrieren, da sie geprüft, einfach verständlich und gut strukturiert seien.

Die 12 Standards betreffen die Rolle des Pflegepersonals bezüglich der Festlegung und Kontrolle der Pflegepraxis, das Arbeitsumfeld, die Reaktion auf Sorgen von Pflegenden, die Integration von neuen Arbeitskräften, die Stärkung der Berufsentwicklung, das Thema Lohngerechtigkeit, die Anerkennung von Erfolgen, die Qualität der Pflege und die Kompetenzen der Pflegenden sowie die Vereinbarung von Beruf und Privatleben.

«Die Standards stellen einen wirklichen Mehrwert dar: Die Rotation des Personals hat sich um die Hälfte reduziert und eine Umfrage hat gezeigt, dass sich bei unserem Personal die Stressfaktoren und -symptome deutlich verringert haben. Die Kapazität im Umgang mit Stress hat sich hingegen verbessert», stellen Ambord und Desmedt erfreut fest. ■