

## ÉTHIQUE ORGANISATIONNELLE ET QUALITÉ DES PRATIQUES SOIGNANTES

Dans les institutions de soins, on entend aujourd'hui une double demande partagée par tous : une demande de sens en général, et une demande de qualité des soins en particulier. C'est que notre société est hantée par l'économie de « pur » marché, les problèmes de l'économie publique, la mondialisation, la massification, la rationalisation, etc., et une telle société, si elle reste humaine, ne peut manquer d'en appeler au sens, au respect, à la reconnaissance individuelle.

A cet appel, les nombreux travaux consacrés à l'éthique du soin et des soins, à l'éthique clinique, à la bioéthique en général constituent un premier niveau de réponse, extrêmement important. Nécessaire, indispensable mais insuffisant. Peut-être même trompeur si l'on en reste là, car, après tout, le travail et le soin sont toujours « en situation ». La bonne volonté et le désir de bien faire s'exercent toujours en un lieu, quelque part, au sein d'un contexte, dans le cadre d'une organisation. Et ce « contexte » détermine peu ou prou le « texte ». Les circonstances conditionnent et caractérisent l'action. Il est donc urgent de développer une éthique organisationnelle des soins de santé, sans laquelle on risque de tomber dans un idéalisme de mauvais aloi, où chacun fait le « bien », naturellement, sans organisation, sans coût, sans budget, sans contraintes financières ou matérielles. Une éthique vaporeuse autrement dit...

Précisément, l'éthique organisationnelle cherche à contextualiser et à déterminer les conditions de l'exercice des soins de qualité. Elle prétend ramener sur le sol de la réalité concrète et ambivalente le désir réel de bien faire, l'idéal soignant. Un soin idéalisé est un soin mal vécu, mal offert, mal réalisé. Il s'agit d'à la fois tenir l'idéal, le possible et le réel. Autrement dit de travailler au changement, au progrès, à l'amélioration.

### Déroulement de la formation

**Plan de la formation (2 jours + 2 jours + 2 jours) :**

**Partie 1 : Le prendre soin comme fondement de la pratique soignante et managériale**

**Intervenant : Walter Hesbeen**

**Durée : 2 jours**

### RÉFÉRENCE GEFERS

M 01

### RÉFÉRENCE OGDPC

41961400009

### PUBLIC

Directeurs, cadres,  
équipe médicale, équipe  
pluridisciplinaire

### INTERVENANTS

Michel Dupuis,  
Walter Hesbeen

### DURÉE

4 à 6 jours par modules  
de 2 jours

### LIEU - DATES

#### INTRA

A convenir

### TARIF

Sur demande



### Objectifs:

Ces deux premières journées ont pour objet de proposer aux participants une réflexion pour penser leur pratique quotidienne dans les multiples situations professionnelles rencontrées et ainsi de « naviguer » entre apports de connaissances et mise en mots de ressentis, d'impressions, d'intuitions, de questions, de difficultés, parfois indicibles dans la quotidienneté des pratiques professionnelles des uns et des autres.

Ces questions qui servent d'amorce au débat peuvent s'exprimer de la façon suivante :

- Quelle est la mission fondamentale des structures et organisations de soins et qu'est-ce que la notion de service ?
- Quels sont les enjeux contemporains du système de soins et comment les dirigeants et les cadres peuvent-ils œuvrer pour atténuer le risque de banalisation de l'humain ?
- Qu'est-ce que le soin porté à la personne malade, souffrante ou fragile ? Quelle distinction y a-t-il en « faire des soins » et « prendre soin » ?
- Comment les différents acteurs d'une structure de soins peuvent-ils contribuer, sans confusion de rôle, à l'attention portée à la personne, au soin que requiert sa situation singulière ?
- Qu'est-ce qu'une posture professionnelle ?
- Quelle distinction y a-t-il entre une posture professionnelle et un positionnement « ?
- Qu'est-ce que la clinique managériale et quels parallèles peut-on établir avec la clinique soignante ?

## Partie 2 : Éthique de l'organisation et du management

Intervenant : Michel Dupuis

Durée : 4 jours (2+2)

### Objectifs:

- clarifier ce qu'est l'éthique et les différentes formes qu'elle revêt autant que les différents domaines qu'elle concerne,
- identifier les différents courants et modalités de l'éthique selon les contextes culturels,
- préciser les enjeux contemporains de l'éthique et identifier les effets de mode : quand et comment l'éthique devient-elle un alibi? un "faire-valoir"?
- repérer la complexité du management et de l'exercice de l'autorité et établir les liens subtils qui se tissent entre éthique et management.

### Notions de base de l'éthique générale

Ethique non comme théorie mais comme paradigme expérientiel

Ethique individuelle et éthique collective

Ethique réactive (événements indésirables) et éthique proactive (prévention)

Ethique du quotidien et éthique prospective (les projets institutionnels et individuels)

**GEFERS** : « La relation à l'humain et son questionnement éthique »

Un département de Santé - Travail - Service | 27 rue Villiers de l'Isle Adam - 75020 Paris - FRANCE  
Tél. : +33 (0)1 40 55 56 56 - Fax : +33 (0)1 40 55 56 58 | [www.gefers.fr](http://www.gefers.fr) - [contact@gefers.fr](mailto:contact@gefers.fr)

GEFERS est un département de Santé-Travail-Service, organisme de formation enregistré auprès du Préfet de Région d'Ile-de-France - SIRET : 498 748 458 00011.



### Le climat éthique de mon organisation.

Valeurs et principes

Environnement éthique : opinion publique, administration, parties intéressées

Outils de diagnostics

Chemins de changement

### Les « marqueurs » du leadership éthique

La communication : écoute et parole

Les mécanismes de reconnaissance

Développer son imagination éthique

L'intelligence émotionnelle

Ethique et méta-stratégie

### Sens des contraintes et créativité

La technique des cercles de qualité

L'éthique : inspiration et innovation plutôt que conformité aux règles

Les responsabilités sociétales de mon organisation.

Contextualisation des enjeux économiques : l'environnement, le bien-être de tous,

### Ateliers d'analyse et de pratiques professionnelles

- 1) éthique de la confiance partagée
- 2) éthique de la fiabilité
- 3) éthique du courage
- 4) éthique de l'innovation

### **Méthode pédagogique**

La méthode pédagogique conjugue des apports de connaissances à des aspects pratiques tirés, entre autres, de l'expérience de chacun et des interrogations exprimées.

Interactive, la pédagogie est basée sur les échanges entre le formateur et les personnes en formation et entre les membres du groupe eux-mêmes. Les expériences des uns sont ainsi réutilisées pour aider à la compréhension des autres membres.



Tout en respectant les objectifs de la formation, une grande souplesse préside au suivi des journées. Celle-ci est nécessaire pour être à l'écoute de chacun dans ses interrogations, ses craintes éventuelles ou ses difficultés. Des liens entre les concepts éclairants des expériences heureuses ou malheureuses permettent de mieux les appréhender et de comprendre ce qui a pu réussir ou mettre en difficulté. Des apports réglementaires et conceptuels seront apportés en lien avec les situations. L'échange et les reformulations permettront de s'assurer d'une compréhension commune.

*La posture des formateurs du GEFERS est ancrée dans l'accompagnement du cheminement de chaque participant afin d'assurer la compréhension et l'intégration des apports de la formation. Sur le plan éthique, cette action de formation se déroule dans le souci du respect de chacun et de la tolérance aux situations présentées. La confidentialité et la non substitution à l'autre sont posées comme des règles incontournables.*

## Évaluation

Un premier temps d'évaluation individuel des acquis de la formation est prévu à l'issue de la session de formation sur support écrit. La grille servant de support peut être remise au Service de la formation de l'établissement.

Un second temps d'évaluation en présence d'un responsable des services concernés et du responsable de la formation continue de l'établissement est recommandé.

Ces deux temps de formation pourraient être suivis par une procédure menée par l'établissement et dont nous pouvons convenir, si cela est souhaité, les modalités en commun. L'expérience menée dans d'autres établissements est celle de réunir deux groupes environ six mois après la formation et en présence de responsables de l'établissement afin d'échanger sur les effets de la formation, les bénéfices observés et les difficultés rencontrées.

