

**LES PREMIÈRES ACTIONS PRESENTIELLES
AU CHILI :
COACHING SYSTÉMIQUE ET LE MONDE DE
LA SANTÉ**

Avec Evelyn Muñoz, directrice de Anse Chile, nous sommes fiers de finalement pouvoir être ensemble au Chili afin d'apporter notre contribution au monde de la santé grâce au coaching systémique.

Pour cet article, il nous paraît important de résumer les indicateurs mesurables que nous avons vus avec les hôpitaux, les cliniques et le personnel de santé dans 3 domaines différents et entièrement liés :

- Sécurité des patients et qualité des soins
- La diminution de la contagion et du taux de maladie du corps médical
- Augmenter la performance de l'hôpital ou de la clinique.

D'autres indicateurs, à plus long terme, pourront être associés à l'action des services comme les services de gestionnaires de la santé, les services de deuxième ligne, les services périphériques et leurs impacts sur les services de personnel soignant directement en première ligne.

Cet article sera le premier d'une grande série d'autres articles. Vous découvrirez, en cette période de crise mondiale, comment nous avons réussi à obtenir un sauf-conduit, nos premières actions sur le territoire et questions.

**I – Le Chili nous a permis d'obtenir un sauf-conduit pour
travailler dans le domaine de la santé.**

L'histoire a commencé en avril 2019. Ce mois-là, en tant que formateur pour l'école de Coach Systémiques d'Alain Cardon, j'ai commencé la première promotion de formation de Coach Systémique au Chili. Evelyn Muñoz fait partie de cette première promotion. En plus d'être coach systémique, elle travaille dans le domaine de la santé à Bupa (système de clinique mondial) où elle joue un rôle dans la gestion de la qualité en tant que coordonnatrice de la clinique de gouvernance depuis 9 ans. Evelyn prend conscience que l'approche systémique peut être un grand recours pour améliorer la qualité des soins et la sécurité des patients. Ce qui nous conduit rapidement en octobre 2019 à des actions concrètes d'organisation de coaching systémique avec la Société chilienne de qualité des soins (Soccas). La dernière intervention de coaching systémique avec la Soccas a eu lieu par zoom le 24 septembre 2020 avec la présence de 28 établissements-hôpitaux-cliniques. De plus, ensemble, nous avons réalisé des sessions de coaching systémiques pour d'autres cliniques.

En février 2020, la SOCCAS et les cliniques ont pris conscience qu'il était essentiel de sauvegarder certains aspects clés de la qualité et de la sécurité du personnel de santé, de permettre aux équipes de passer du stress à l'action, qu'elles deviennent plus autonomes, développer un nouveau leadership des personnes en première ligne, tout en protégeant leur santé en évitant la contagion entre eux. En effet, le personnel de santé est la matière première d'un hôpital, d'une clinique. Sans eux, rien ne fonctionne. À partir de là, nos interventions de coaching systémique par zoom se sont concentrées sur ces aspects clés.

Un coach systémique se concentre sur les petits changements dans les interrelations qui permettent des changements majeurs.

Pour un coach systémique, le contenu et le processus sont aussi important l'un comme l'autre. Sans entrer dans les détails pour ne pas vous ennuyer, le contenu était axé sur les irrévocables que le COVID a permis de découvrir. Le processus consiste en observer la façon dont le personnel de santé interagit les uns avec les autres. Ils ont réalisé qu'ils avaient du mal à s'interrompre les uns les autres. Pour un aide-soignant c'est difficile d'interrompre une infirmière en pleine action, de même pour une infirmière c'est difficile d'interrompre un médecin. Alors, dans ce moment d'incertitude que cette bestiole a créé dans tous les systèmes y compris celui de la santé : interrompre n'est-il pas devenu puissant, opportun ? Interrompre au moment d'agir dans la salle de réanimation par exemple était-il puissant ? Interrompre pour se demander si ce n'est pas le moment de sortir des classiques protocoles n'est-il pas puissant ? Interrompre pour penser et agir autrement peut-il être puissant ?

En Novembre les chiffres sont sortis : là où le coaching systémique est passé la contagion parmi le personnel médical était plus faible. Parce que le corps médical nous a également parlé de leur préoccupation de vivre une deuxième vague comme en Europe, ensemble nous avons alors réfléchi à voir comment nous pourrions contribuer à cette anticipation. Nous étions aussi aux limites du zoom. Nous en avons parlé au consulat du Chili à Paris. Ils nous ont mis en contact avec les services du ministère chilien de l'Économie, puis avec les services du ministère des Affaires Etrangères du Chili et en 10 jours, nous avons obtenu un sauf-conduit de 3 mois renouvelable 3 mois de plus. En tant que Français vivant la bureaucratie de mon pays, il était impensable de l'obtenir en 10 jours. Depuis le 15 novembre 2020, nous sommes ensemble sur le territoire chilien pour mettre toute notre énergie au service de la santé.

II – LES PREMIÈRES ACTIONS, LES PREMIÈRES QUESTIONS

La première action qui nous a paru opportune a été de commencer la deuxième promotion de la formation au coaching systémique. En effet, des 17 élèves qui composent cette deuxième promotion au Chili, il y a des infirmiers, un directeur d'un centre de dialyse, un technologue médical, un chirurgien-dentiste, des chargés de qualités de centres ambulatoire et d'hôpitaux, des psychologues, un avocat, des managers d'équipe, des chefs d'entreprise, des DRH, des

coachs ontologique et/ou PNL qui veulent avoir une vision systémique, et bien sûr des personnes qui veulent faire du coaching systémique leur nouvelle profession.

Pour nous, en tant que coach systémique, avoir dans ce groupe des personnes du monde de la santé est une aubaine. En effet, ils sont une fractale, un fragment de ce que vit le monde de la santé. Lancer la deuxième promotion au Chili avec ces élèves était devenu une priorité car elle représente pour nous un laboratoire .Il s'agit certainement d'un précédent de plus pour nos investigations.

Au début de la formation, nous avons été frappés par les commentaires unanimes du personnel de santé, que nous avons résumé en substance : *toute ma vie, j'ai été formé avec des choses qui sont binaires, comme les protocoles, les processus, comme si j'étais un robot et ici dès les premiers exercices c'est totalement le contraire. Je pense que les deux formes sont complémentaires.*



La deuxième action a été de commencer les premiers entretiens avec les hôpitaux dans le but de définir ensemble le résultat qu'ils veulent atteindre grâce au coaching systémique. À travers

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claudе.аrribas@anse.fr - www.аnse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

les questions qu'ils nous ont posées et ce que nous vivons, nous avons beaucoup d'indications. En effet, dans le monde de la santé, plus qu'ailleurs, le COVID a créé un avant et un après. On sait qu'il est impossible de revenir comme avant, et on perçoit que l'accompagnement à anticiper la deuxième vague peut aussi être une ressource pour le futur.

En tant que coach systémique à travers ces premières actions, nous avons une multitude de questions :

Le monde de la santé fonctionne à partir de processus, de protocoles, de stratégies, est-ce pour autant un miroir de ce qu'est la profession ? Il semble qu'une partie du système voit la tête, une autre le cou, une autre le cœur, une autre l'estomac et une autre les pieds. Les systèmes et les équipes travaillent en hiérarchies, les départements sont séparés, le service de la sécurité des patients d'une part, le risque clinique de l'autre, puis les infections, la qualité, et le domaine médical enfin. Les infirmières et le personnel de santé travaillent avec des rôles et des fonctions bien définis et très délimités en ayant un seul et même objectif : soigner, guérir au service du patient.

Le paradoxe est qu'avec autant de processus, de protocoles, de hiérarchies et de fonctions si compartimentées, il semble que le sens premier soit perdu, puisque chacun finit par travailler avec ses propres indicateurs, ce qui ne permet pas une action collective et altruiste.

Se pourrait-il que le monde de la santé, qui ne s'occupe que de l'être humain, essaie de tout résoudre avec des processus, des protocoles ? Alors, où est le regard au-delà de ce qui est programmé, de l'intuition, de ce qui est imbriqué, relié et connecté ? Se pourrait-il qu'en divisant autant le patient en morceaux, le système se sépare-t-il également ? En effet, n'y a-t-il pas un risque que les processus, les protocoles, en l'absence d'une matrice qui les connecterait à l'ensemble, sans élément irrationnel, perdent le sens profond de la santé qui est celui de soigner ? Ce serait un grand paradoxe, en effet, qui aime plus les êtres humains que celui qui veut les sauver ou les soigner ?

Concernant l'irrationnel, nous pourrions nous poser d'autres types de questions :

L'empathie, les émotions, les relations au sein d'un système de santé structuré avec des protocoles, des processus pourraient-elles être un frein pour mieux soigner ? Dans ce cas ne vaudrait-il pas mieux transformer le système de santé en robot, sans son être irrationnel ?

Comme dit le dicton : à trop vouloir aller à l'est, on rencontre l'ouest.

Aussi, il semble que pour la santé et ses protocoles, il soit essentiel de tout contrôler, il semble qu'on veuille tout résoudre avant même que la difficulté n'apparaisse. Alors, peut-on dire que la grande menace pour le monde de la santé est l'inconnu ? La médecine n'est pas une science exacte, se pourrait-il qu'on se soit éloigné du monde irrationnel, de l'incertain ?

Cela a-t-il à voir avec l'autonomie, la responsabilité, la délégation ? Cela a-t-il à voir avec la parité, le travail d'équipe, le leadership, l'empathie ?

On nous parle beaucoup de changement culturel et il semble que la première réponse à « Comment allez-vous mesurer ce changement ? » serait « moins de protocole pour plus de parité entre le personnel soignant. » C'est vrai, mais veut-on mettre un autre processus pour créer la parité ? Ce n'est donc pas un changement culturel puisque ce seraient d'autres processus, d'autres protocoles, un autre paradoxe !

Bien sûr, il n'y a pas de réponse exacte et précise. La solution peut se trouver dans chaque système et sa façon de bouger le curseur entre robot-protocoles-rationnel-irrationnel-action-émotion. Nous le vivons à chaque nouvelle étape.

En tant que coach systémique, il sera intéressant pour nous de voir les reflets, les résonances dans nos systèmes, voir quelles sont nos émotions, comment nous bougeons notre curseur, comment nous nous soutenons, comment nous échangeons, ce qui change dans notre système pour le mettre au service du monde de la santé et de notre propre service.

Aussi en tant que coach systémique, nous savons que les changements culturels, les transformations, les transitions sont parfois très efficaces et durables lorsqu'ils commencent à l'échelle des environnements périphériques.

Conclusion

Nous sommes très fiers d'avoir ces questionnements, ces doutes, et d'avoir confiance en le monde de la santé pour écrire un nouveau chapitre. Très fiers d'être un agent de changement dans ce moment de réécriture d'une nouvelle réalité, pas seulement pour le Chili mais pour le monde entier.

Notre objectif durant ces mois est de permettre humblement au monde de la santé de réaliser sa transition. Permettre au Chili d'être un exemple pour le monde de la santé sur notre planète.

In fine, faire que grâce à nos investigations notre module de Coaching Systémique Santé permette une meilleure santé pour les êtres humains de cette planète.

Par analogie systémique, nous verrons aussi comment nous pourrons permettre à d'autres organisations de réussir avec succès leurs transitions.

Nous vous parlerons régulièrement de nos avancées, de nos doutes.

N'hésitez pas à vous inscrire à la newsletter pour recevoir nos prochains articles.

Joyeuses fêtes de Noël.

Evelyn et Claude

Copyright 2020