

6

Leadership

RAPPELS

La Société Alzheimer du Canada a déterminé 7 éléments clés des soins centrés sur la personne pour les résidents des foyers de soins de longue durée atteints de l'Alzheimer ou d'une maladie apparentée :

- 1 Relations avec la personne et ses proches
- 2 Activités et loisirs
- 3 Procédures
- 4 Personnel
- 5 Environnement
- 6 Leadership
- 7 Soins

Chacun d'eux fait l'objet d'un feuillet d'information visant à aider les foyers de soins de longue durée à instaurer et à maintenir un « changement de culture » propre à l'administration des soins centrés sur la personne.

Les soins centrés sur la personne ne sauraient s'implanter sans que de solides leaders s'en fassent les défenseurs, les enracinent dans leur philosophie et leurs valeurs organisationnelles, et modélisent les gestes escomptés du personnel dans leurs propres interactions avec les résidents, les familles et le personnel. Les dirigeants comprennent et adoptent le concept des soins centrés sur la personne et témoignent d'un engagement personnel et organisationnel par rapport aux pratiques et principes relatifs aux soins centrés sur la personne administrés dans le foyer. Ils font la promotion d'un changement de culture, établissent de fortes relations avec les familles et autonomisent leur personnel.

Grands principes et exemples d'approches novatrices de foyers de soins de longue durée canadiens

Principe de base	Stratégies
<p>Les dirigeants et l'équipe administrative du foyer se font les défenseurs des soins centrés sur la personne. L'équipe de direction adopte les soins centrés sur la personne comme philosophie propre à influencer sur les décisions et les mesures d'action, et les intègre aux énoncés de vision et de mission, aux politiques et aux pratiques de l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Rédaction d'un document de vision et de mission sur les soins centrés sur la personne qui définit les valeurs, les convictions et la philosophie de l'organisation, ainsi que la manière dont elle peut réaliser et maintenir cette vision. Le document est remis au personnel, aux résidents et à leurs proches dans le but de renforcer et de soutenir davantage une culture de changement. Les dirigeants donnent vie à la vision en veillant à ce que le foyer mette en œuvre des pratiques exemplaires de pointe en matière de soins centrés sur la personne.• Communication générale de la vision et de la mission au moyen d'une image visuelle, comme un tournesol, pour représenter tous les éléments nécessaires pour que l'organisation se développe et progresse de manière à enrichir la vie de ses résidents et de son personnel par l'administration de soins centrés sur la personne. L'image de la mission et de la vision que représente le tournesol est utilisée dans le cadre de l'orientation des nouveaux employés, des ateliers interactifs pour le personnel afin d'évaluer le rendement et suggérer des améliorations, et des plans de soins rédigés à la première personne pour les résidents.

6 Leadership

« On ne peut pas connaître les résidents en restant assis à un bureau à regarder les statistiques. C'est important les statistiques, mais il faut être avec les employés, les résidents et leurs proches. Il faut que les dirigeants soient visibles et qu'on les voie participer au processus d'administration des soins »

– Directeur des services thérapeutiques

Principe de base

Les dirigeants et l'équipe administrative du foyer se font les défenseurs des soins centrés sur la personne *(suite)*

L'équipe de direction modélise les gestes escomptés de la part des employés dans ses propres interventions auprès des résidents, de leurs proches et du personnel. L'équipe dirigeante traite le personnel tel qu'elle souhaite voir les employés traiter les résidents, les familles et le reste du personnel. Elle encourage les communications ouvertes et la transparence.

Stratégies

- Formulation d'une vision des soins et des mesures de changement au sein de l'équipe de direction afin que se réalise la vision de réorienter le foyer vers les soins centrés sur la personne et de changer la culture centrée sur l'établissement. Il en résulte une équipe de leadership nouvelle et plus ouverte à la collaboration, davantage interdisciplinaire et représentant chaque section fonctionnelle du foyer.
- Modélisation de gestes respectueux de la personne, comme frapper à la porte des résidents avant d'entrer, les saluer dans les couloirs en les appelant par leur nom, s'adresser à eux en les regardant dans les yeux et faire de même avec les employés, et montrer sa connaissance des résidents dans leurs conversations avec eux et à leur sujet. Le langage est un outil important pour renforcer les valeurs culturelles d'une organisation, de sorte que l'équipe dirigeante fait attention de s'exprimer d'une manière qui témoigne du respect et du souci de maintenir la dignité et l'humanité des résidents, de leur famille et du personnel. Les dirigeants veillent en outre à surveiller et à corriger constamment leur propre utilisation de termes inappropriés ou de qualificatifs désobligeants, ainsi que celle de leur personnel.
- Présence sur les lieux des dirigeants afin de renforcer verbalement la culture des soins centrés sur la personne par des messages tels que « le foyer n'est pas surtout notre lieu de travail mais plutôt la maison des résidents ». Cette mesure donne aussi l'occasion à l'équipe dirigeante d'observer les gestes et approches du personnel et d'offrir sur le champ des conseils ou commentaires de mise au point, et d'aider le personnel à explorer d'autres solutions pour que les soins qu'ils administrent aux résidents soient meilleurs et encore plus personnalisés.
- Remise en question des décisions et actions contraires à la philosophie et aux principes des soins centrés sur la personne et adoption d'une approche de questionnement des « causes profondes » des gestes des familles, des résidents et du personnel.

6

Leadership

« Notre directrice s'implique énormément dans les soins administrés à chacun des résidents. Elle lit tous les jours tous les rapports sur les 24 heures précédentes. Elle est partout sur l'étage. Elle veut que notre foyer soit le meilleur, alors il faut que nous soyons les meilleurs. »

– Préposée aux soins aux résidents

Principe de base

L'équipe dirigeante implique le personnel dans la prise des décisions afin de favoriser la mise en application du changement de culture. Des décisions prises en collaboration constituent un élément de base du changement de culture. Les dirigeants donnent au personnel la possibilité de participer aux décisions relatives au foyer et lui procurent la formation et les connaissances nécessaires pour faire des soins centrés sur la personne la norme au sein de toute l'organisation.

Stratégies

- Soutien des cours et formations de mise à jour que suivent les employés. Des fonds sont prévus pour des bourses d'études toutes disciplines confondues à l'appui d'une formation supplémentaire relative à des buts particuliers, comme l'établissement d'un foyer sans contention. Chaque bénéficiaire se voit remettre un chèque à l'occasion d'une cérémonie officielle, tandis qu'un article et sa photo sont ensuite publiés dans le bulletin du personnel. L'équipe dirigeante voit à ce que la formation sur les soins centrés sur la personne se donne à tout le personnel, y compris ceux et celles qui n'ont pas de fonctions de soins directes auprès des résidents, comme le personnel d'entretien, les concierges, les cuisiniers, les chauffeurs et le personnel administratif.
- Tenue de séminaires pour le personnel infirmier et paramédical animés par des membres de l'équipe dirigeante issus de la profession infirmière. Le fait de mener ces séances de formation donne l'occasion de montrer comment les soins centrés sur la personne s'intègrent dans la prestation des soins, et de renforcer auprès du personnel clinique l'engagement de l'organisation par rapport aux soins centrés sur la personne.
- Motivation des employés et mesures propres à les rendre heureux d'assurer la satisfaction et le bonheur des résidents. L'équipe dirigeante arrive à cet objectif au moyen de procédures officielles et informelles de reconnaissance et de valorisation des employés, en leur donnant voie au chapitre des décisions et en leur fournissant des forums où exprimer leurs opinions et préoccupations. Les cercles d'apprentissage, par exemple, donnent au personnel du temps et un espace où ils peuvent explorer, apprendre, questionner, communiquer, discuter d'idées de toutes sortes et organiser la mise en œuvre de plans d'action.

6

Leadership

« Notre gestion repose sur notre mission et un ensemble de principes. Nous apprenons aux chefs de service et au personnel à les appliquer. C'est ainsi que nous autonomisons le personnel. Nous lui enseignons que les relations sont plus importantes que les tâches. »

– Leader, Soins aux résidents

Principe de base

L'équipe dirigeante encourage le personnel à user de créativité et d'initiative. Les dirigeants donnent au personnel le pouvoir de recourir à des approches novatrices dans leurs pratiques pour améliorer leurs soins, et reconnaissent l'apport de ces employés et leur capacité de remettre leurs gestes en question et de résoudre les problèmes.

Créer et soutenir une culture de soins centrés sur la personne comme responsabilité de base contre laquelle évaluer les dirigeants et chefs de service. Les dirigeants communiquent leurs attentes au personnel au sujet des soins centrés sur la personne et assurent un suivi continu afin que ces attentes soient toujours satisfaites.

Stratégies

- Mesures d'encouragement du personnel à se servir de ses connaissances, de ses compétences et de créativité dans l'administration de soins centrés sur la personne. Les dirigeants appuient les employés qui essaient de nouvelles approches auprès des résidents et qui font preuve de souplesse quant au moment et à la façon de fournir leurs soins. Si un membre de l'équipe fait une erreur ou que l'approche ne fonctionne pas, l'équipe en parle, apprend de l'erreur et essaie autre chose. La « boîte à outils » des chefs de service leur donne la possibilité de reconnaître et de récompenser immédiatement les réalisations des employés en matière de soins centrés sur la personne. Ces boîtes contiennent des petits cadeaux pour les employés qui font plus que leur devoir.
- Appel aux employés à faire des suggestions et recommandations pour améliorer la qualité de vie des résidents. Un directeur des services thérapeutiques a appuyé l'initiative prise par un musicothérapeute de former un chœur de cloches pour les résidents et rédigé une demande de fonds à l'intention de la société de bénévoles pour qu'elle défraie l'achat d'un ensemble supplémentaire de cloches à main.
- Évaluations du rendement de tout le personnel, y compris l'équipe dirigeante, cette dernière étant directement liée à la philosophie, aux principes et aux attentes en matière de soins centrés sur la personne. Les évaluations sont conçues pour mesurer les progrès, renforcer et récompenser les interventions centrées sur la personne, et déterminer quels employés pourraient avoir besoin de soutien ou de conseils supplémentaires pour que leur approche soit davantage centrée sur la personne.