

**Etude de l'implication  
et du positionnement  
des sages-femmes  
dans les projets institutionnels :  
le cas du CHUV**

**(Centre hospitalier universitaire vaudois)**

*Master of Advanced Studies MAS*

*«Management stratégique des institutions de santé»  
2017 - Université de Genève*

Brigitte Jacquat-Bitsch, sage-femme cheffe de service



# Itinéraire

- Contexte
  - Des projets novateurs dans le domaine des soins obstétricaux
  - Les sages-femmes en 1<sup>ère</sup> ligne
- Questionnement professionnel

# Objectifs

- Explorer la réalité de l'implication des sages-femmes dans les projets
- Comprendre les dynamiques organisationnelles existantes
- Formuler des recommandations en termes de pratique de management

# Modalités d'investigation

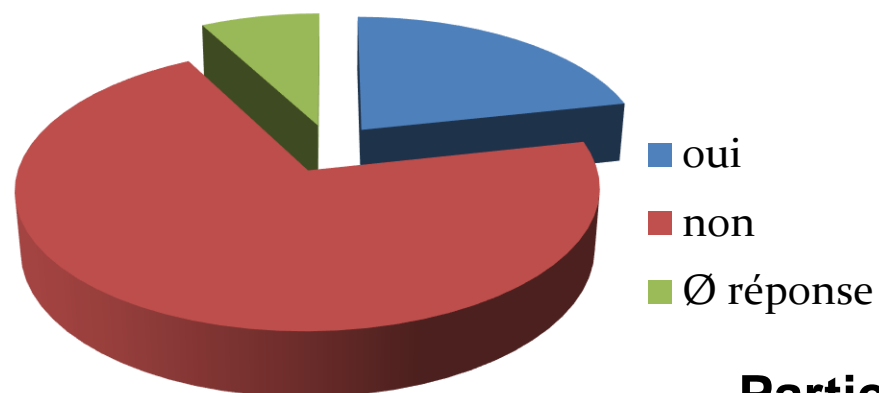
- Recherche de littérature
- Enquête auprès des sages-femmes et des membres des directions départementale et institutionnelle  
Questionnaire et entretiens semi-directifs

# Résultats - 1

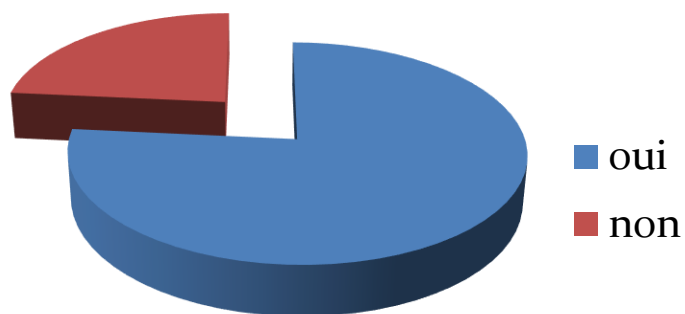
- Taux de réponses de 50,5%
- Caractéristiques sociodémographiques prépondérantes
  - 40% des sages-femmes :  $\geq 50$  ans
  - 30% des sages-femmes : 10-20 ans d'expérience
  - 51% des sages-femmes : temps plein
- Vécu de la pratique des sages-femmes au CHUV
  - 74,5% → difficultés dans leur pratique
  - $\frac{1}{3}$  des sages-femmes : pratique  $\neq$  attentes
  - 80,4 % → satisfaites/très satisfaites

## Résultats - 2

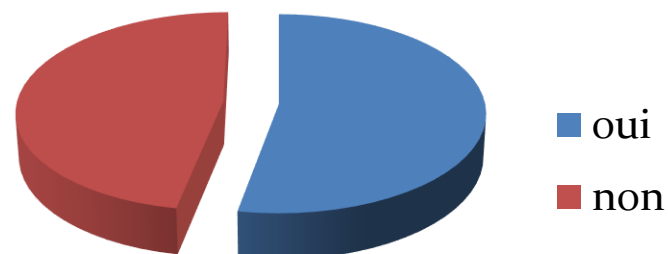
### Implication



### Connaissance



### Participation



## Résultats - 3

- Facteurs limitants
  - Expérience de projets non-aboutis
  - Pas de temps dédié
- Facteurs favorisants
  - Projet en lien avec la pratique : amélioration, changement, promotion (50% des réponses)
- 49 propositions de projet
  - Pratique sage-femme
  - Développement des médecines complémentaires
  - Développement du rôle propre de la sage-femme en milieu universitaire

} 50% des réponses

## Résultats – 4

### *Entretiens semi-directifs*

### **Directions départementale et institutionnelle**

- Consensus : organisation de la gestion de projet lacunaire
- Responsabilité du management
- Propositions d'amélioration

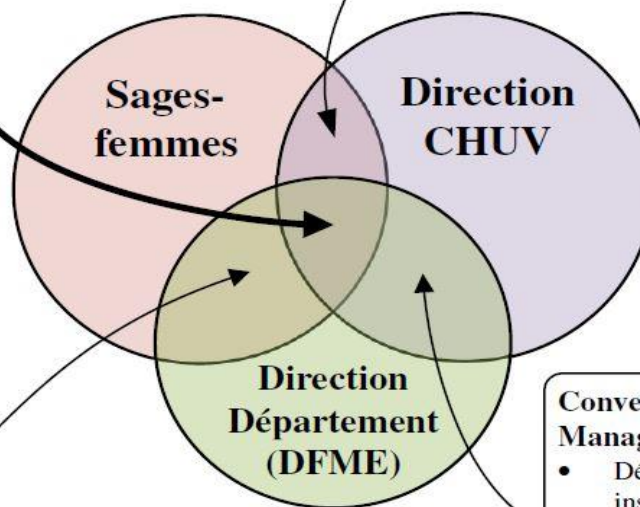


## Convergence de toutes les parties prenantes

- Formalisation de l'organisation et de la gestion de projet
- Liste des projets priorisée et communiquée
- Projets en lien avec l'amélioration des pratiques
- Collaborateurs du terrain impliqués
- Temps alloué
- Equipe de projet : médecin, soignant, clinicienne, cadre de proximité, chef de projet

## Convergence Direction CHUV et les Sages-femmes

- «Work live balance» encouragée
- Projets en lien avec la sécurité des patientes



## Convergence au sein du DFME

- Culture de la gestion de projet au niveau départemental
- Projets médico-soignant
- Projets en lien avec la naissance physiologique
- Objectifs connus
- Délais respectés et connus
- Communication efficace

## Convergence au sein du Management

- Déclinaison du processus institutionnel au niveau départemental
- Stratégie institutionnelle et départementale en cohérence
- Collaborateurs formés à la gestion de projet
- Activité décrite dans le cahier des charges de la sage-femme

# Apports & Perspectives

## *Recommandations pour les pratiques de management*

- Décliner l'organisation institutionnelle de la gestion de projet jusque dans les unités de soins
- Proposer un volet de formation commune à l'ensemble de l'encadrement et clarifier le rôle des cadres dans la gestion de projet
- Prioriser les projets et communiquer
- **Assurer la conduite (accompagnement) du changement**
- Préciser l'importance de cette activité lors du recrutement des sages-femmes
- **Favoriser l'implication des sages-femmes**

# Mise en application

## Projet

Création d'un étage de maternité  
à l'Hôtel des patients (juin-novembre 2016)



# Conclusion

## Réel intérêt des sages-femmes pour les projets en milieu hospitalier

*à condition qu'ils soient*  
bien menés, accompagnés et porteurs de sens

*ainsi*  
Implication/positionnement des sages-femmes,  
voire force de proposition!

*«La raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires»*

Peter Drucker