

# Santé et territoire

Le cas de la construction et du développement  
d'un réseau de soins de proximité  
sur le territoire Landes/Pays Basque

1

**Maïalen GELIZE**, *doctorante*, UPPA-CATT, ESTIA INSTITUTE, CAPIO

**Véronique PILNIERE**, *enseignant chercheur HDR*, Univ. Bordeaux, ESTIA INSTITUTE

Séminaire Résilience et dynamique des territoires

DICEN IDEF - PROJECTICS

Juin 2019

Santé et territoire : le cas de la construction et du développement d'un réseau de soins de proximité sur le territoire Landes Pays Basque - Juin 2019 - Séminaire DICEN IDF - Résilience et dynamique des territoires - CNAM Paris

CNAM Paris

# Sommaire

- Constats
- L'étude de cas : présentation du projet
- Premiers résultats et discussion

# Des constats à la question de recherche

## 1/2

- Transformation annoncée du système de santé
- Polarisation sur le domicile
- Décloisonnement via des logiques parcours de soins, coordination des acteurs de secteurs divers
- Priorisation sur la prévention, qualité des soins et pertinences des actes
- Mise en œuvre laissée aux praticiens sur une période expérimentale de 5 ans (2018-2023)

# Des constats à la question de recherche 2/2

## ■ Echecs des projets

***La conduite de projet souffre d'un déficit de pensée complexe dans l'accompagnement des équipes qui portent un projet de changement organisationnel***

- Accompagnement nécessaire des parties prenantes
- Prise en compte indispensable de l'incertitude, du changement constant = de la complexité
- Le chef de projet : un acteur clé pour effectuer cet accompagnement

**Quel accompagnement un chef de projet doit-il mettre en œuvre pour favoriser la transformation d'un mode de gestion classique à une approche complexe du projet ?**

# L'étude de cas

- Un projet de construction et développement d'un réseau de soins de proximité
- Localisé sur deux territoires de santé
- A partir d'un accompagnement pour une approche complexe des projets

# La pensée complexe selon E. Morin théorie majeure de notre recherche- intervention

Pratiquer « *l'art d'affronter l'incertitude* » via la pensée complexe

(Morin, La stratégie de reliance pour l'intelligence de la complexité , 1995)

# La pensée complexe selon E. Morin théorie majeure de notre recherche-intervention

« La complexité appelle la stratégie

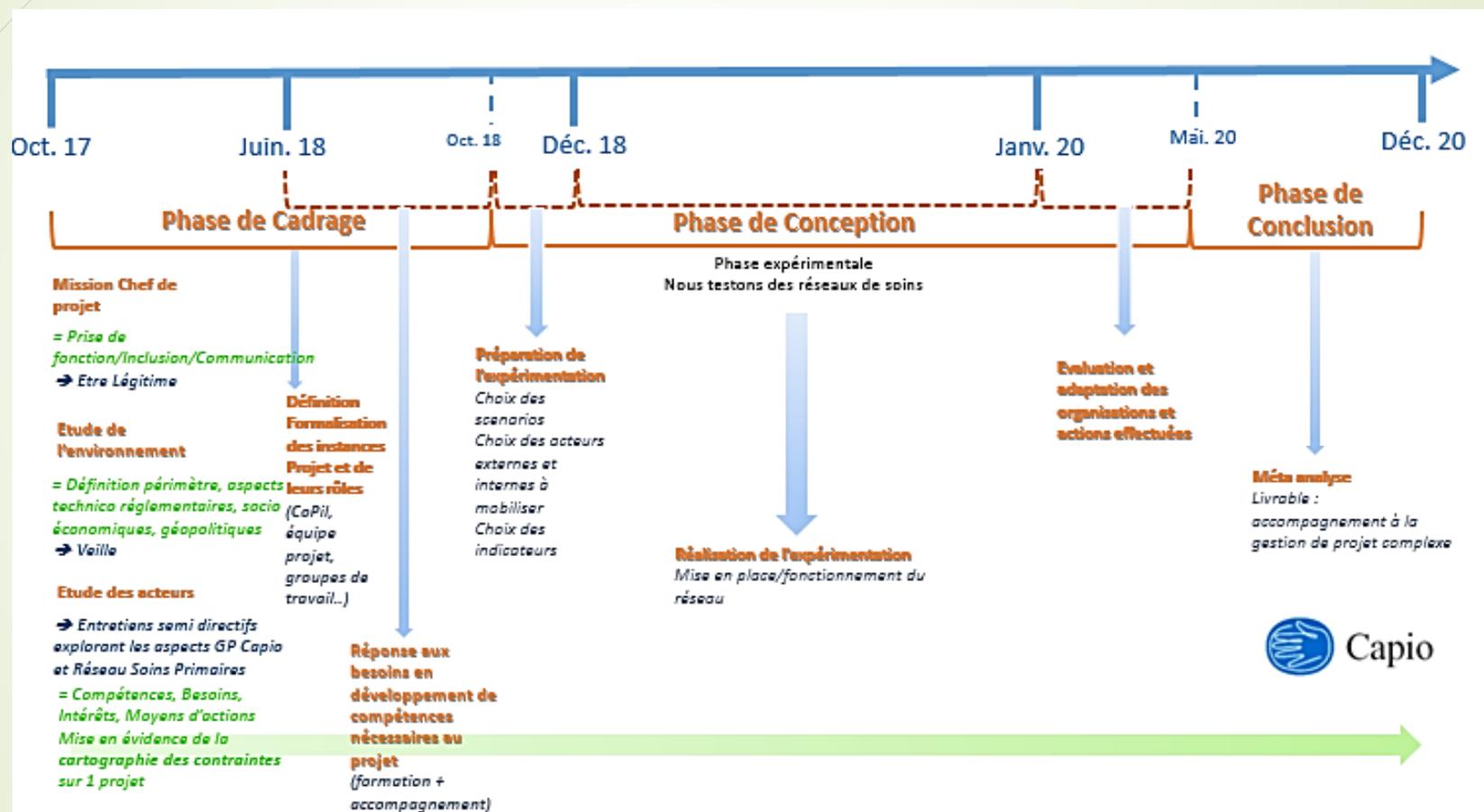
Il n'y a que la stratégie pour s'avancer dans l'incertain et l'aléatoire [...] (elle) est l'art d'utiliser les informations qui surviennent dans l'action, de les intégrer, de formuler soudain des schémas d'action et d'être apte à rassembler le maximum de certitudes pour affronter l'incertain. »

Edgar Morin (1990, p. 178)

# La stratégie de notre recherche intervention



# Le planning



# La démarche

## Apprentissage de l'approche complexe

Conception et animation d'un programme de formation pour le top management

Constitution des instances du projet de réseau de soins de proximité

Mise en pratique de l'approche complexe :

- Construction et rédaction du projet d'établissement d'une clinique

- Expérimentations du projet réseau de soins de proximité

## Evaluation de l'impact sur la performance des projets

Elaboration du système d'évaluation de l'approche complexe sur la performance des projets

- Approche mixte retenue

- Méthodologie basée sur les processus

Mesure de l'évolution

- Des représentation du top-management

- De l'effet boule de neige

# La méthodologie

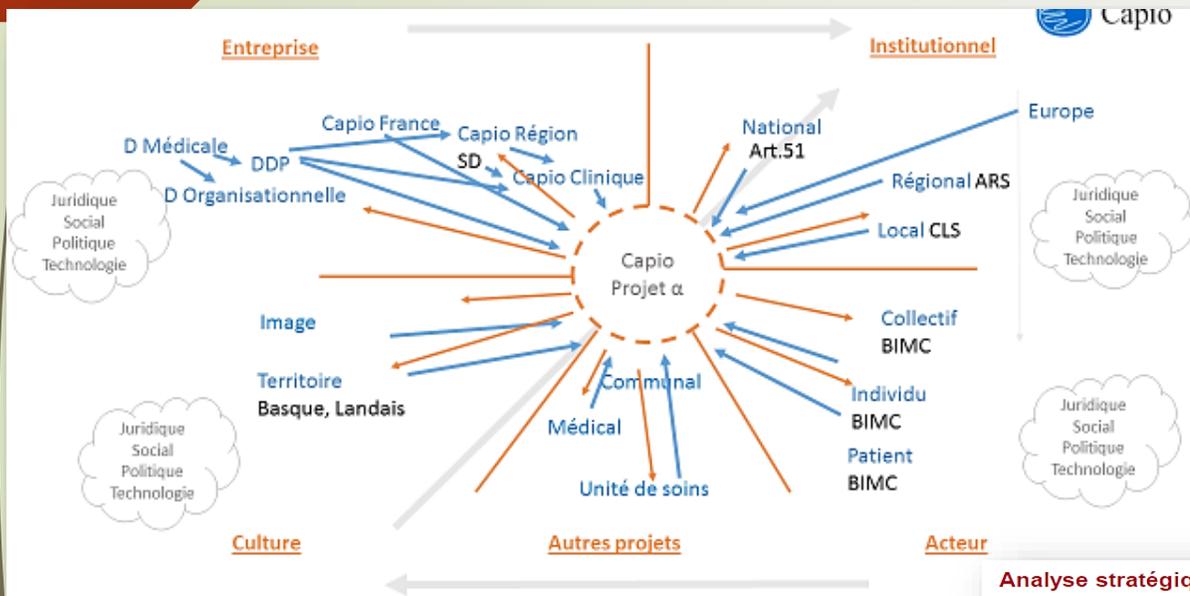
- Une co-construction du sens en faveur de la stratégie
- Veille territoriale
- Entretiens semi-directifs
- Formation
- Elaboration d'outils : Grille « BIMC » , Matrice d'aide à la décision
- Lettre de mission
- Charte de valeurs
- Etude et analyse des situations de travail par processus

# La méthodologie ( suite)

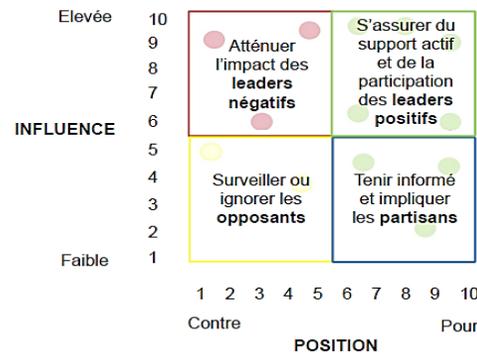
- ▶ Une collaboration trans-disciplinaire itérative
- Choix des membres de l'équipe projet
- Détermination de l'ensemble des parties prenantes
- Prise en compte des 3 cibles : Patient/Professionnel/Institutions
- Approche agile

# Illustrations

13



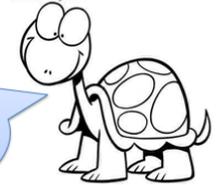
Analyse stratégique des parties prenantes (acteurs)



Le diagramme de la tortue

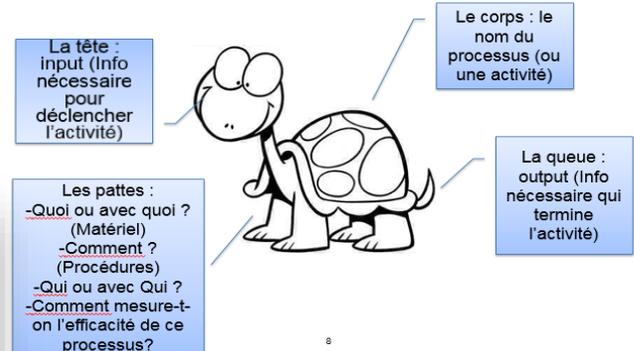
## Le diagramme de la tortue (Crosby)

Définition : Un processus est un enchaînement d'activités qui fournit un produit ou un service livrable à un client (interne ou externe) du processus.

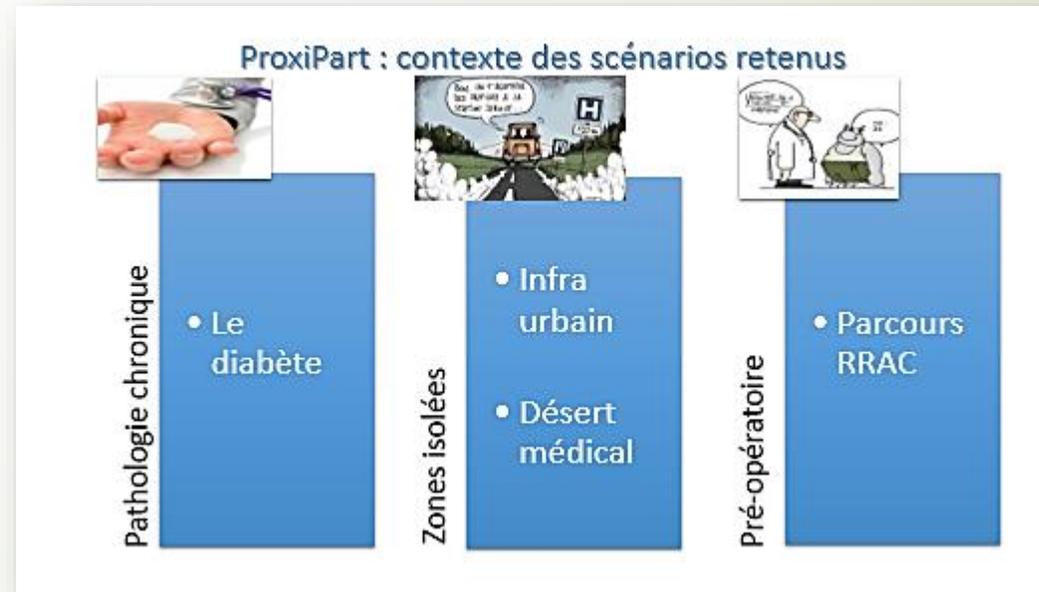
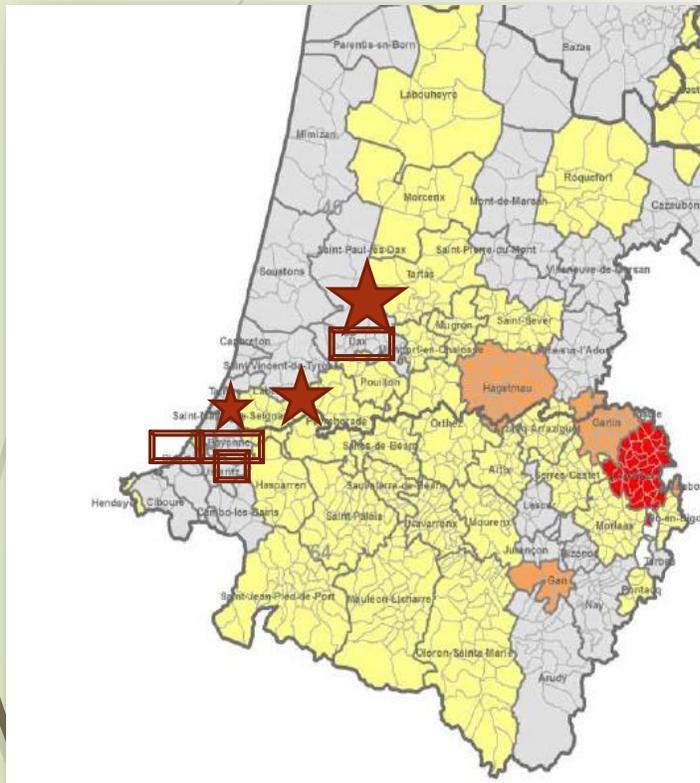


Le diagramme de la tortue

## Le diagramme de la tortue (Crosby)



# Le terrain de notre recherche intervention



# Premiers résultats et discussions

- Des résultats qualitatifs immédiats
  - La structuration projet acquise par le top management et les membres de l'équipe projet, déployée sur les sites (reliance)
  - Des temps de travail collectifs organisés pour construire les projets (auto-éco-organisation)
  - Le travail réel revalorisé dans la performance de projet (présent-futur)
  - L'expérience projet comme élément de satisfaction dans l'organisation
- Des résultats quantitatifs qui se font attendre