

Réforme de la Formation Infirmière : Réceptivité des Ecoles



B. Perrenoud,
N.kühne,
A. Spitzer,

FORESO Fondation pour la Recherche en Soins, Lausanne
Université de Haïfa, Israël et Université de Lausanne

www.foreso.ch

Congrès SBK-ASI 2007



Plan de la Présentation

- Contexte : Réforme de la formation en soins infirmiers en Suisse romande
 - Modèle théorique : La réceptivité au changement
 - Question de recherche
 - Méthode
 - Résultats
 - Synthèse et conclusion
-



Réforme de la Formation Infirmière en Suisse Romande

- 1995 : Hautes Ecoles Spécialisées (HES)
 - n Intégration de la formation professionnelle dans le système tertiaire universitaire
 - 2001 : 1ère HES en santé et travail social
 - n 22 écoles insérées dans 7 cantons
 - n 10 filières de formation
 - n 3 domaines professionnels (soins et éducation à la santé, travail social, mobilité et réhabilitation)
 - n 3`727 étudiants dont 1`660 en soins infirmiers (HES-SO, 2004)
-



Principales Orientations HES

- Passage d'un :
 - n Fonctionnement en autarcie à une perspective en réseau
 - n Organisation verticale de la formation à une formation de type horizontal et interdisciplinaire
 - n Valeurs humanistes à un rationalisme économique
 - n Enseignement centré sur l'étudiant à un enseignement construit sur une expertise disciplinaire
 - n Rôle conventionnel de formateur à celui d'agent de changement orienté sur la recherche et le développement disciplinaire
-



Missions des Ecoles HES

- Formation de base
 - Formation continue
 - Recherche appliquée
 - Collaborations nationales et internationales
-



Défi pour la Formation Infirmière

Mettre en oeuvre les **multiples dimensions** de la réforme dans un **délai limité** et **sans ressources supplémentaires**



“Réceptivité au Changement”

(Pettigrew, Ferlie et McKee, 1992)

- Un “contexte réceptif” :
 - n Ensemble de caractéristiques contextuelles incluant les actions de management, associées à l’atteinte d’un taux élevé de changement
 - Un “contexte non réceptif” :
 - n Configuration de caractéristiques pouvant représenter une entrave au changement
-



Question de Recherche

- Dans quelle mesure le taux, la vitesse et l'ampleur du changement varient, en fonction d'un arrangement spécifique des huit facteurs de réceptivité ?
-



Méthode

- 8 écoles de soins infirmiers
 - Echantillon stratifié de 24 représentants des :
 - n Directions des écoles
 - n Responsables de programme/filière
 - n Formateurs/professeurs
 - Entretiens semi-structurés
 - Analyse de contenu
-



Facteur 1 : Qualité et Cohérence de la Politique Intercantonale HES

- **Adhésion** générale à la finalité HES, mais
 - Nombreuses **incohérences** relevées dans la politique HES, et
 - Mise en oeuvre perçue comme **chaotique**
 - L'enjeu majeur lié à la **survie** des écoles est un critère clé pour le processus de mise en oeuvre
-



Facteur 2 : Personnes Clés Conduisant le Changement

- HES : encouragement à la participation
 - n Manque de communication et de coordination
 - n Peu de leaders émergents

 - Ecoles : Perte du rôle de leadership
 - n Leadership HES : répartition et type confus

 - Forte influence du leadership local
 - n Si qualité : vision partagée, motivation, cohésion
 - n Si défaillance : influence négative sur le changement
-



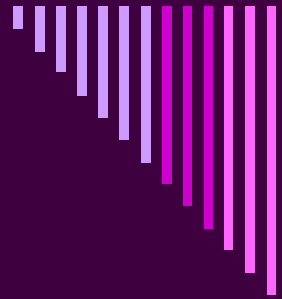
Facteur 3 : Pression Environnementale

- Changements structurels variables
 - Deux types de pression cantonale contribuant au changement :
 - n Orientée sur le choix des priorités
 - p Impact positif sur la définition des objectifs locaux
 - n Orientée sur les changements managériaux
 - p Effets collatéraux sur l'attitude des formateurs
-



Facteur 4 : Soutien de la Culture Organisationnelle

- Soutien HES : limité
 - Soutien local :
 - n Leaders fonctionnant comme modèles
 - n Participation active de tous les formateurs
 - n Evènements promouvant les innovations
 - n Equipe de formateurs avec un niveau académique élevé
 - Manque de soutien :
 - n Baisse de moral, de l'intérêt
 - n Faible taux de changement
-



Facteur 5 : Relations Gestionnaires -Formateurs Efficaces

- Relations peu efficaces :
 - n Le nouveau rôle des formateurs a été peu discuté
- Relations assurées par les leaders des écoles
 - n Développements basés sur – ou liés aux – intérêts des formateurs
 - n Rôle actif dans les commissions HES clés
- Survalorisation des principes managériaux :
 - n Rupture des relations avec les formateurs
- Survalorisation des principes éducatifs :
 - n Maintien dans l'idéologie passée



Facteur 6 : Coopération par des Réseaux Inter-Institutionnels

- Création de nouveaux réseaux
 - Evolution des réseaux pré-existants au projet HES :
 - p Activation augmentée
 - p Activation défailante
 - p Peu ou pas d'activation
 - Promotion de réseau comme effet secondaire
-



Facteur 7 : Simplicité et Clarté des Objectifs / 1

- La manière de gérer les objectifs est déterminant pour le taux de changement :
 - n La réduction de la complexité des priorités par leur fractionnement en objectifs, conduit à un important changement
 - n La réduction du nombre des priorités a un impact négatif sur le taux de changement
 - p Résultats variables relatifs au développement des missions
-



Facteur 7 : Simplicité et Clarté des Objectifs / 2

- Facteur dynamique :
 - Le manque de fluidité entre les décisions et les actions induisent de la confusion chez les formateurs



Facteur 8 : Ajustement entre Planification et Contexte Local

- 3 caractéristiques contextuelles :
 - n Importantes différences entre les cantons ruraux et urbains
 - n Ressources pré-existantes
 - p sans influence sur le taux de changement
 - n Hôpital universitaire
 - p frein au changement
-



Synthèse / 1

- Intégration dans le système de la formation supérieure / universitaire
- Fortes variation dans l'ampleur du changement
- D'une mise en oeuvre minimale à une complète reconfiguration
 - n Ressources pre-existantes pas déterminantes



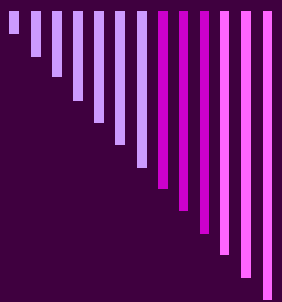
Synthèse / 2

- Caractéristiques locales majeures :
 - n Le leadership
 - p Ré interprétation du contenu de la politique
 - p Gestion des informations
 - p Distribution du leadership
 - n L'accompagnement du changement
 - p Maîtrise et opérationnalisation
-



Conclusion

- Il s'agit d'apporter une attention particulière :
 - Au leadership local et à la didactique de la réforme
 - pour que non seulement la **lettre** de la réforme mais également son **esprit** soient mis en oeuvre.
-



Merci



de

votre



Attention