

La force de la sous-culture de responsabilité comme condition d'amélioration continue dans l'hôpital

La Forza della sotto-cultura di responsabilità come condizione di miglioramento continuo negli ospedali

La force de la sous-culture de responsabilité

Changement progressif des valeurs et des comportements.

Cambi progressivi dei valori e dei comportamenti.

Adaptation des pratiques organisationnelles et sociales dans un système proactif.

Adattamento dei pratiche organizzative e sociale dentro un sistema proattivo

Intégration des valeurs responsables dans les stratégies et politiques de l'hôpital

Integrazione dei valore responsabile dentro dei strategie e politiche dell'ospedale

Engagement participatif dans l'amélioration continue des processus organisationnels

Impegno partecipativo dentro del miglioramento dei processi organizzativi

Théorie de l'identité sociale et de la catégorisation sociale (Tajfel & Turner) ;

l'orientation des comportements et des sources d'engagement et de désengagement dans des actions d'amélioration continue

Teoria dell'identità sociale e de la categorizzazione sociale (Tajfel & Turner): orientazione dei comportamenti e sorgo del impegno e disimpegno dentro dei azione di miglioramento continua

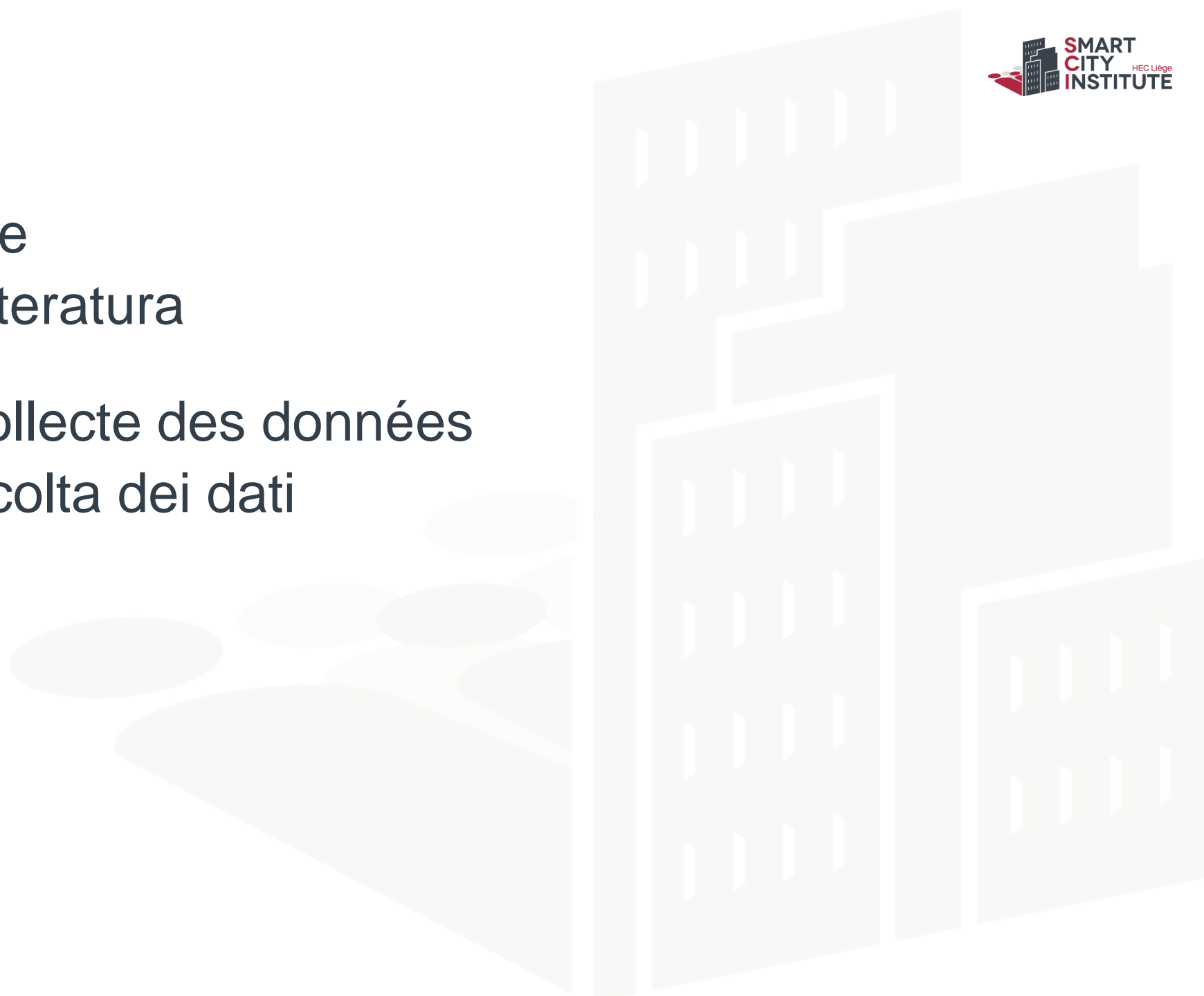
Explique les valeurs innées, construites et partagées

Livello della cultura di Shein (2004): Spiega i valori innati, costruiti e condivisi

Niveau de la culture de Shein (2004)

Plan

- Revue de littérature
- Revisione della letteratura
- Méthodologie et collecte des données
- Metodologia e raccolta dei dati
- Résultats
- *Risultati*
- Discussion
- Discussione



Plan

- **Revue de littérature**
- **Revisione della letteratura**
- Méthodologie et collecte des données
- Metodologia e raccolta dei dati
- Résultats
- *Risultati*
- Discussion
- Discussione



La littérature de la culture organisationnelle dénote un lien direct avec la catégorisation sociale, le leadership, la motivation, la responsabilisation, le management et le climat social (Zhang, Zhou, 2014 ; Wood, 2010 ; Tova, Ilya, 2014).

La letteratura de la cultura organizzativa dimostra un legame diretto con la categorizzazione sociale, la leadership, la motivazione, la responsabilità, la gestione e il clima sociale.

Elle crée un équilibre entre **l'amélioration de la performance globale hospitalière** et la **prise en compte des responsabilités** individuelles et communes à travers le **développement des valeurs responsables** (Marais, 2008 ; Odoardi, 2014).

- *Crea un equilibrio tra il miglioramento de la prestazione ospedaliera globale e la prezza in conto della responsabilità individuale e comune tra il sviluppo dei valore responsabile.*

La sous-culture de responsabilité représente **l'initiative d'un management hospitalier responsable volontaire** qui exclut les restrictions sociales et toute source de démotivation interne (Sainsaulieu, 2006 ; Schpens, 2015 ; Rusu, Avasilca, 2014).

- *La sotto-cultura ripresenta l'iniziativa volontaria che esclude le restrizione sociale e tutte sorgo di demotivazione interna.*

La prise en compte de la catégorisation sociale dans le renforcement de la sous-culture de responsabilité est une démarche d'apprentissage progressive

La prezza in conto delle categorie sociale dentro del rinforzamento della sotto-cultura di responsabilità è un approccio di apprendimento progressivo

La catégorisation sociale



Les éléments de motivation et de démotivation

- *Elementi di motivazione e di demotivazione*



Le comportement adopté par chaque groupe d'acteurs

- *Il comportamento adottato da ogni gruppi d'attore*

Décloisonnement du système de décentralisation (le leadership) orienté vers l'interaction et l'interdépendance.

It decloisonnement du système de décentralisation (le leadership) orienté vers l'interaction et l'interdépendance.



Les peurs et incertitudes liées à la prise de risque de la responsabilisation partagée (schwartz, 2006 ; syafii & al, 2015).

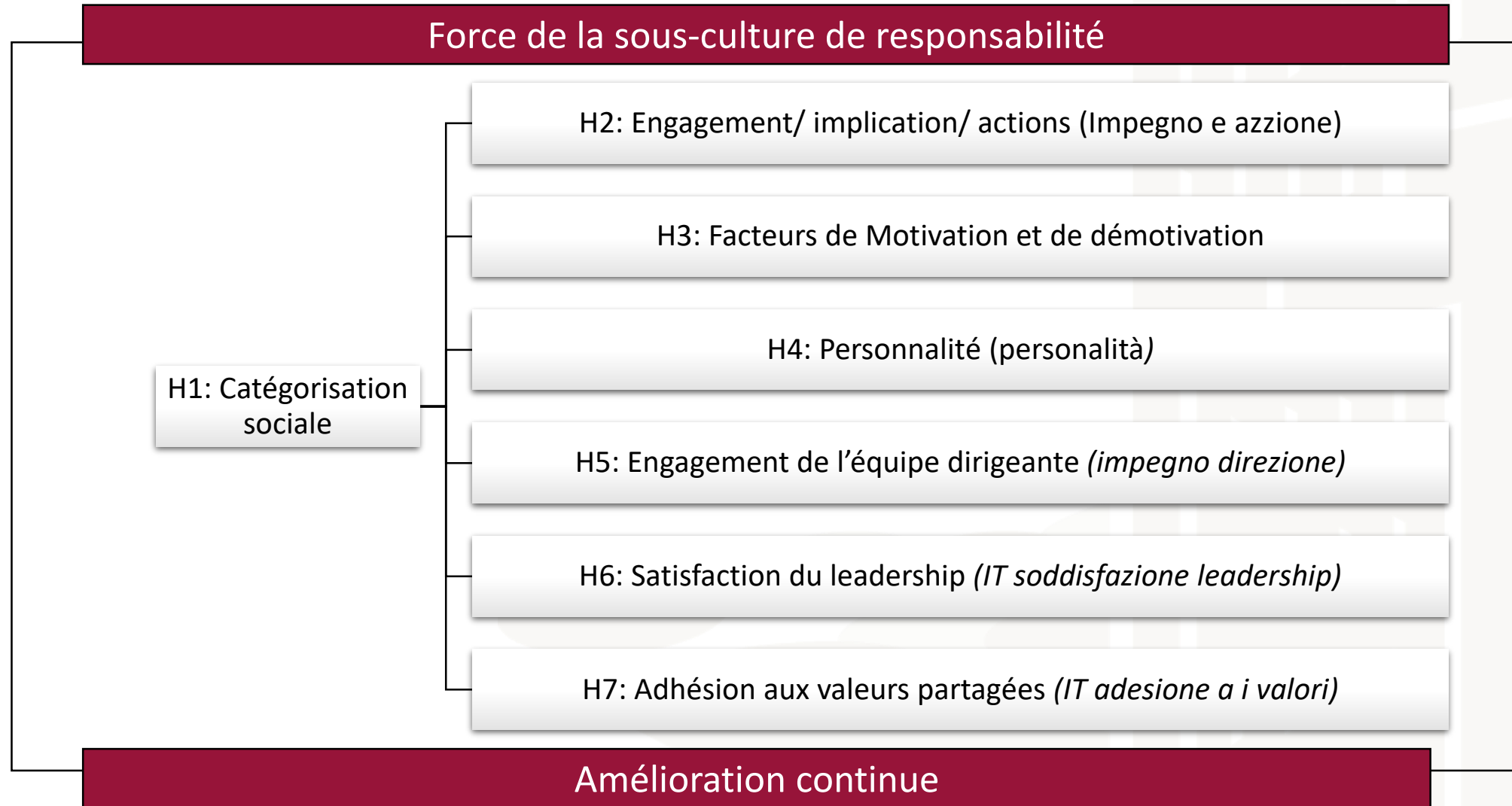
- *Paura e Incertezze legate a la prezza di rischio en la responsabilità condivida.*



La personnalité innée et à la personnalité construite des acteurs et des groupes.

- *La personalità innata e la personalità costruita dei attore e dei gruppi*

Modèle conceptuel proposé



Les médecins représentent des acteurs stratégiques dans l'hôpital. Le développement de leur valeurs responsables à travers le renforcement de leur sous-culture de responsabilité est un facteur renforçant l'amélioration continue.

Il sviluppo dei valore di responsabilità dei medici è un fattore di rinforzamento del miglioramento continuo.

Plan

- Revue de littérature
- Revisione della letteratura
- **Méthodologie et collecte des données**
- **Metodologia e raccolta dei dati**
- Résultats
- *Risultati*
- Discussion
- Discussione



Déterminer la force des valeurs et des comportements de 380 médecins (CHU algériens) afin de développer leur engagement à moyen et long terme

Determinare la forza dei valore en il comportamento di 380 medici

Classification catégorielle	Appartenance	Fréquence	%
Sexe (Sesso)	Masculin (maschio)	214	56,32
	Féminin (femminile)	166	43,68
Grade (Grado)	Professeur (professore)	27	7,11
	Maitre de conférences (docente)	44	11,58
	Maitre-assistant (Maitre-assistant)	67	17,63
	Spécialiste (specialista)	63	16,58
	Résident (residente)	126	33,16
	Généraliste (medico generico)	53	13,95
Age (Eta)	25-36	75	19,74
	37-44	159	41,84
	45-55	107	28,16
	56 et +	39	10,26
Appartenance (Partenenza)	Hopital 1	63	16,58
	Hopital 2	121	31,84
	Hopital 3	69	18,16
	Hopital 4	84	22,11
	Hopital 5	43	11,32

Méthode d'analyse des résultats (IT méthode d'analyse des résultats)

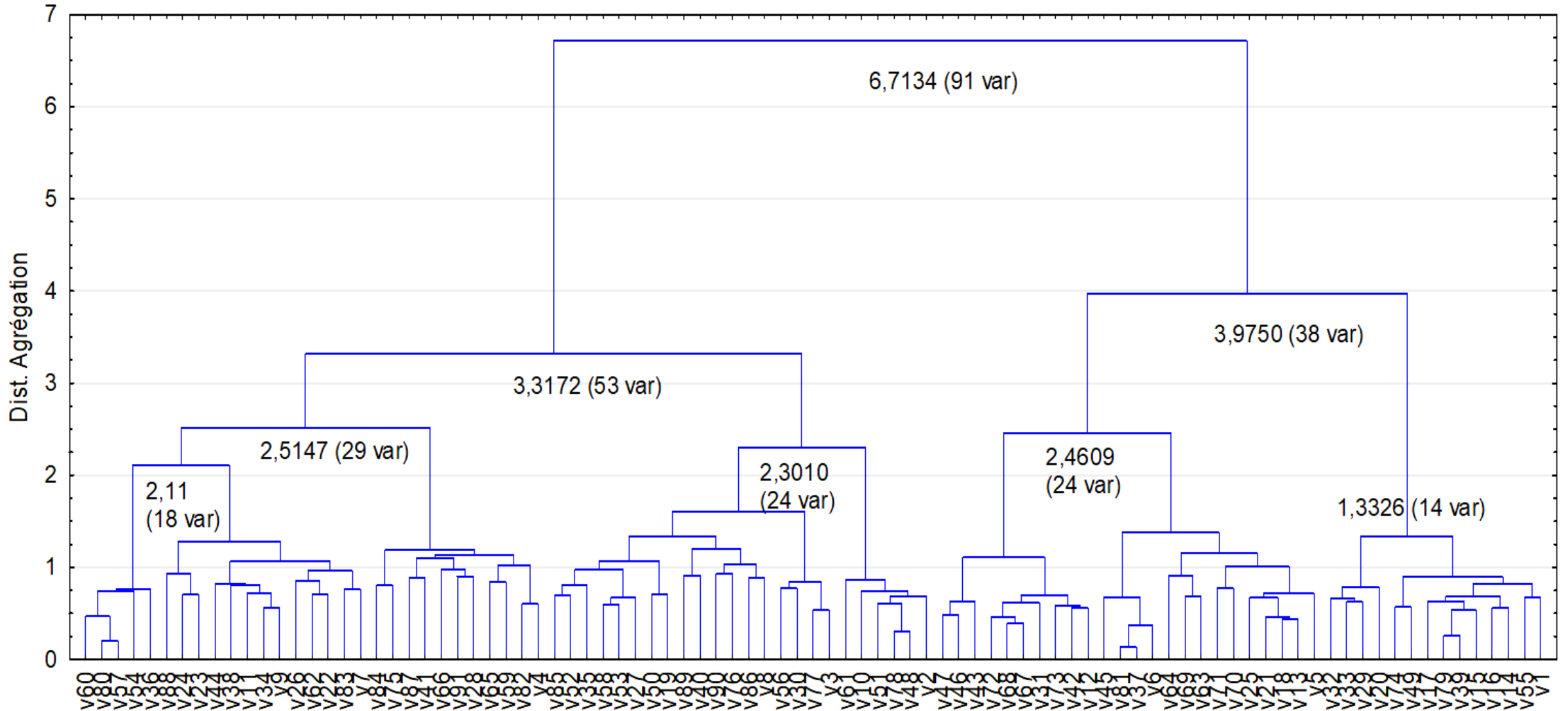
- **Approche empirique basé sur le paradigme épistémologique constructiviste**
 - Approccio empirico basato sul paradigma epistemologico costruttivo
- **Le choix méthodologique : quantitative (questionnaires)**
 - La scelta metodologica (questionario)
- **Méthode d'analyse: Classification Ascendante Hiérarchique CAH – Mesure des distance d'agrégation.**
 - Metodo di analisi: Classificazione ascendente Gerarchica CAG – Misura di distanza di aggregazione.
- **Nombre de variables retenues: 91**
 - Numeri di variabile ritenuta: 91
- **Résultat présenté par groupe catégoriel**
 - Risultati presentati da gruppi categoriale

Plan

- Revue de littérature
- Revisione della letteratura
- Méthodologie et collecte des données
- Metodologia e raccolta dei dati
- **Résultats**
- ***Risultati***
- Discussion
- Discussione



Dendrogramme de 91 Variables
 Méth. de Ward
 1-r Pearson



Classification en fonction du genre (IT genre)

Sexe	Relation forte
Masculin	<p>1.Médecins 35-44 ans <i>medici 35-44 anni</i></p> <p>2.Action : apporter optimisme et bonne humeur <i>azione: portare ottimismo e allegria</i></p> <p>3.Démotivation : non-utilité des réunions. <i>Disimpegno: inutilità dei riunione</i></p>
Féminin	<p>1.Action : tri des déchets et rationalisation des consommations <i>Azione: ordinamento di rifiuti e razionalizzazione de la consumazione</i></p> <p>2.Engagement : développement des compétences et des contributions scientifiques et médicales <i>IT Impegno: sviluppo dei competenze e dei contribuzione scientifiche e medicale</i></p> <p>3.Motivation : absence de discrimination et de racisme <i>IT Motivazione: assenza di discriminazione e di razzismo</i></p>

Classification en fonction du grade (IT grade)

Grade	Relation forte
Professeur	<p>1. Personnalité expressive et amicale (Personalità espressiva e amicale)</p> <p>2. Démotivation: freins institutionnels impactant le respect des délais (Disimpegno: freno istituzionale impattando il rispetto delle scadenze)</p> <p>3. Engagement: Intervention et dénonciation des discriminations et harcèlements (Impegno: intervento e denuncia delle discriminazione)</p>
Maitre de conférence	<p>1. Motivation: Le respect entre les collègues (Motivo: rispetto per i colleghi)</p> <p>2. Démotivation : non-utilité des réunions (Disimpegno: inutilità dei riunione)</p> <p>3. Démotivation: Existence sources nuisibles affectant le climat de travail (Disimpegno: esistenza fonte nociva che interessano il clima del lavoro)</p>
Maitre-assistant	<p>1. Motivation : Bonnes perspectives d'avancement (Impegno: buona prospettiva di avanzamento)</p> <p>2. Engagement : développement des compétences et des contributions scientifiques et médicales (Impegno: sviluppo delle competenze e contribuzione scientifiche e medicale)</p> <p>3. Motivation: Satisfaction optimale des parties prenantes (Impegno: soddisfazione ottimale dei stakeholder)</p>
Spécialiste	<p>1. Démotivation: favoritisme (Disimpegno: favoritismo)</p> <p>2. implication du top management: actions de sensibilisation au développement durable (Impegno del top management: azione di sensibilizzazione al sviluppo durable)</p> <p>3. Action : tri des déchets et rationalisation des consommations (Azione:ordinamento di rifiuti)</p>
Résident	<p>1. Action: amélioration du climat de travail (Azione: miglioramento del clima di lavoro)</p> <p>2. Engagement: Sensibilisation organisationnelle, scientifique et comportementale des collègues (Impegno: sensibilizzazione organizzativa, scientifiche e comportamentale dei colleghi)</p> <p>3. Implication: Accomplissement des compétences et du savoir-faire (Impegno: realizzazione delle competenze e del savoir-faire)</p>
Généraliste	<p>1. Personnalité méthodique et modeste (Personalità metodica e modesta)</p> <p>2. Démotivation : les critiques professionnelles sont perçues comme personnelles (IT disimpegno: critiche professioniste precipite come personale)</p> <p>3. Adhésion aux valeurs: du top management (adesione ai valori del top management)</p>

Classification en fonction de l'appartenance générationnelle (IT age)

Grade	Relation forte
25-36	<ol style="list-style-type: none">1. Résidents (residenti)2. Action: amélioration du climat de travail (Azione: miglioramento del clima di lavoro)3. Engagement: Sensibilisation organisationnelle, scientifique et comportementale des collègues (Impegno: sensibilizzazione organizzativa, scientifiche e comportamentale dei colleghi)
37-44	<ol style="list-style-type: none">1. Résidents (residenti)2. Médecins hommes (Medici uomini)3. Action: amélioration du climat de travail (Azione: miglioramento del clima di lavoro)
45-55	<ol style="list-style-type: none">1. Professeurs (Professore)2. Démotivation: Existence sources nuisibles affectant le climat de travail (Disimpegno: esistenza fonte nociva che interessano il clima del lavoro)3. Démotivation: aucun droit à l'erreur médicale, professionnelle, organisationnelle et sociale (Disimpegno: nessun diritto al errore medicale, perfezionale, organizzativa e sociale)
56 et +	<ol style="list-style-type: none">1. Démotivation: Existence sources nuisibles affectant le climat de travail (Disimpegno: esistenza fonte nociva che interessano il clima del lavoro)2. Maître de conférences (Docente)3. Action: Contribution scientifique (Azione: contributi scientifici)

Classement en fonction de l'appartenance structure (IT hospital)

Grade	Relation forte
Hopital1	<ol style="list-style-type: none"> 1.Généralistes (Generalisti) 2.Motivation: Avantages sociaux liés au poste (Motivazione: vantaggi sociale legati al posto) 3. Méthodique et modeste (metodico e modesto)
Hopital 2	<ol style="list-style-type: none"> 1.Implication: reconnaissance et récompense des efforts (Impegno: riconoscimento e ricompensa dei sforzi) 2.Implication:regret d'avoir intégré l'hopital (Impegno: rammarico di aver integrato l'ospedale) 3.Implication: importance du poste et non de l'appartenance (Impegno: importanza del posto e non de la partenenza)
Hopital 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivation: absence d'harcèlement (Motivazione: assenza di molestia) 2.Personnalité analytique et formelle (personalità analitica e formale) 3.Motivation: absence de discrimination et de racisme (Motivazione: assenza di discriminazione e di razzismo)
Hopital 4	<ol style="list-style-type: none"> 1.Spécialistes (Specialisti) 2.Action: éviter les confrontations et conflits (Azione: evitare i confronti e conflitti) 3.Démotivation: effort personnel équivaut au salaire et à l'effort du groupe (Disimpegno: sforzo personale equivale al salario e al sforzo di gruppo)
Hopital 5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Action : tri des déchets et rationalisation des consommations (Azione: ordinamento di rifiuti e razionalizzazione delle consumazione) 2. Action : apporter optimisme et bonne humeur (Azione: portare ottimismo e allegria) 3.Leadership: Flexibilité managériale (IT Leadership: flessibilità manageriale)

Plan

- Revue de littérature
- Revisione della letteratura
- Méthodologie et collecte des données
- Metodologia e raccolta dei dati
- Risultats
- *Risultati*
- **Discussion**
- **Discussione**



- **Faible sous-culture de responsabilité des médecins.**
 - Sotto-Cultura di responsabilità dei medici debole.
- **Le manque d'implication de l'équipe dirigeante dans le renforcement des valeurs responsables**
 - La mancanza d'impegno de la team dirigente nel risforzo delle valore responsabile.
- **Le développement de contre-cultures et de sous-cultures favorise les divergences entre les valeurs, les croyances et les pratiques propres à chaque groupe et sous-groupe.**
 - Il sviluppo della contro-cultura e della sotto-cultura favorisce la divergenza tra i valori, le credenze, le pratiche proprie a ogni gruppi e sotto-gruppi.
- **Ces divergences impactent les démarches d'amélioration continue mises en place.**
 - Queste divergenze impattano i approcci di miglioramento continuo già esistente
- **Les facteurs de démotivation (désengagement) impactent négativement la responsabilisation partagée dans les démarches d'amélioration continue.**
 - I fattore di disimpegno impattano negativamente la responsabilità condivida en gli approcci di miglioramento continuo

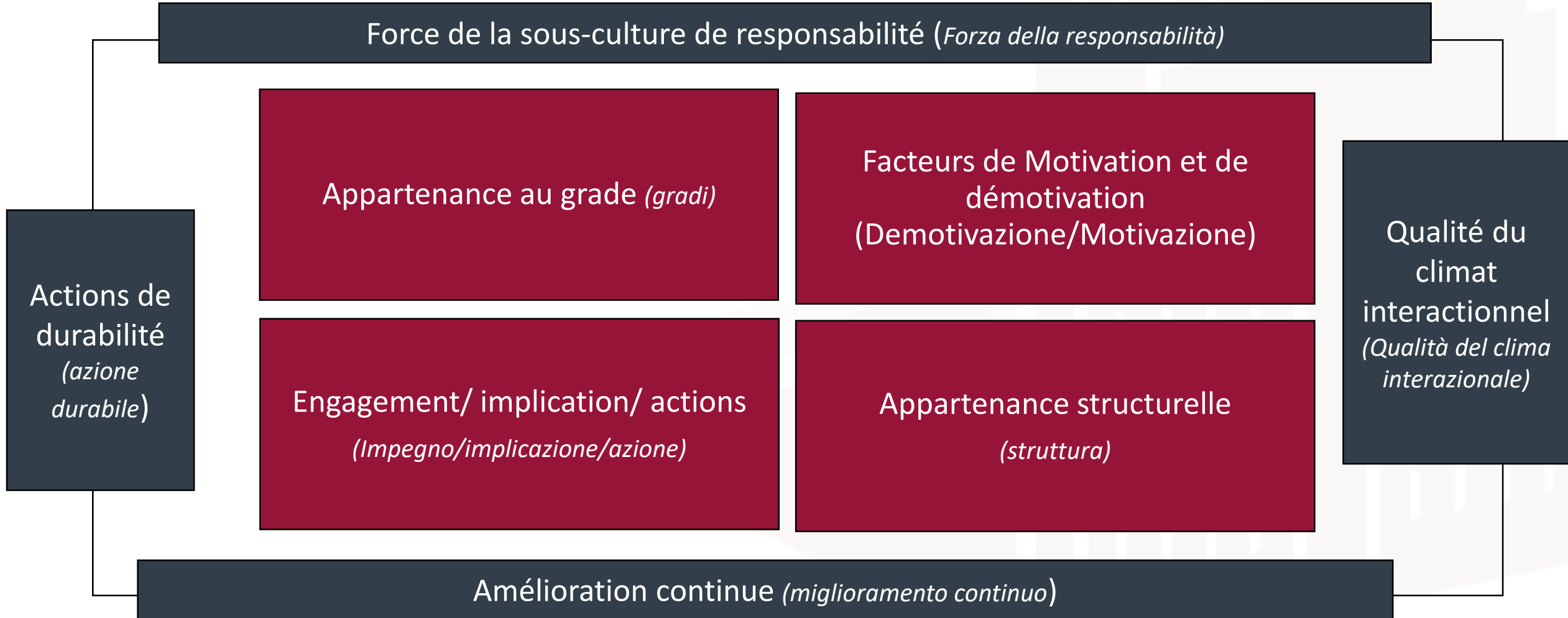
Validation des hypothèses

	Genre	Grade	Génération	Structure	Total
Engagement/implication/actions Impegno/implicazione/azione	3	6	4	6	19
Facteurs de motivation et de démotivation Fattori di motivazione e di demotivazione	2	8	3	4	13
Personnalité Persnaltà	0	2	0	2	4
Engagement de l'équipe dirigeante Impegno de la team dirigente	0	1	0	0	1
Satisfaction du leadership Soddisfazione del leadership	0	0	0	1	1
Adhésion aux valeurs partagées Adesione ai valori condivisi	0	1	0	0	1

Facteurs retenus

Facteurs positionnant la force de la sous-culture de responsabilité comme condition d'amélioration continue

IT Facteurs positionnant la force de la sous-culture de responsabilité comme condition d'amélioration continue



Conclusion (1/2)

- Les résultats proposent un modèle conceptuel permettant d'enrichir la revue de la littérature. Toutefois, ce modèle n'est appliqué que sur le corps médical dans l'hôpital. Il est intéressant de faire **une analyse triangulaire à travers la prise en compte de plusieurs acteurs stratégiques** (corps médical, paramédical, administratif, corps de soutien, direction générale).
 - *I risultati propongono un modello concettuale permettendo di arricchire la revisione della letteratura. Però, questo modello è applicato solo sul corpo medicale nell'ospedale. È interessante di fare un'analisi triangolare tra la presenza in conto di vari attori strategici (corpo medicale, paramedico, amministrativo, corpo di sostegno, direzione generale).*

Conclusion (2/2)

- **L'amélioration continue hospitalière** est promue à travers une **intégration et une participation active** de l'ensemble des acteurs. Elle se déploie à travers un processus et un système proactive.
 - Il miglioramento continuo dell'ospedale è promosso attraverso l'integrazione e la partecipazione attiva di tutte le parti interessate. Si svolge attraverso un processo e un sistema proattivo.
- L'amélioration continue nécessite **une mise en place de procédures, d'actions et de régulations internes et externes**. Le renforcement de la sous-culture de responsabilité doit s'accompagner de **restructurations, de politiques de changements et de maîtrise des risques organisationnels**.
 - *Il miglioramento continuo richiede l'attuazione di procedure, azioni e regolamenti interni ed esterni. Il rafforzamento della sottocultura della responsabilità deve essere accompagnato da ristrutturazioni, politiche di cambiamento e gestione dei rischi organizzativi.*



Decisions
Solutions
Urban
Used
Citizens
Cities
Smart
Mobility
Apps
New
Region
Private
Critical
Real
Public
Living
WiFi
Use
Great
Life
Mind
Social
City
Do
Life
Efficient
Start
Human
Utilities
Digital
Actions