

# **Rapport de mission RMEF**

## **« Service Médiation HIS » au CHU Ibn SINA de Rabat**

**du 08/12/2014 au 12/12/2014**

### **1. Rappel de la mission décrite**

#### **A. Qui est concerné par la mission ? :**

Sophie HUSTINX, Médiatrice « Droits du patient » pour les hôpitaux Iris Sud du réseau des Hôpitaux publics bruxellois.

#### **B. Présentation du motif de la mission :**

La mission doit permettre la réflexion et la mise en place d'un service de médiation au sein du CHU ibn SINA de Rabat.

#### **C. Choix du lieu de la mission :**

Le CHU de Rabat est demandeur de s'inspirer de l'expérience de la stagiaire pour créer un service médiation adapté à leurs besoins. Le Pr Maaouni, chef du département de la maternité du CHU ibn SINA de Rabat, est venu en janvier se former à la médiation « droits du patient » au sein de la fédération hospitalière SANTHEA, dont sont membres les hôpitaux publics bruxellois, que par des rencontres avec les médiateurs, les directions générales et médicales, les responsables des départements juridiques de quatre des cinq hôpitaux publics bruxellois, à savoir l'Hôpital universitaire des enfants Reine Fabiola, le CHU St Pierre, le CHU Brugmann et les Hôpitaux iris Sud. Le choix de la médiatrice des Hôpitaux iris Sud pour une mission au CHU ibn SINA s'avère le plus opportun du fait de sa structure multi-sites et de ses activités médicales et chirurgicales (les médiateurs des CHU St Pierre et CHU Brugmann ayant changé d'affectation depuis janvier).

Le CHU ibn SINA a la volonté de créer un service de médiation structuré apte à répondre aux attentes de ses patients.

#### **D. Objectifs de la mission :**

- Présentation et découverte du fonctionnement du CHU de Rabat ;
- Rencontre/échanges et formation du/des candidat(s) marocains du CHU de Rabat qui sera(ont) à la base de la création d'un nouveau service de « médiation Droits du patient » ;
- Présentation des spécificités des plaintes/demandes effectuées par les patients au CHU de Rabat afin d'adapter le cadre du service ;
- Création d'un cadre de collaboration et d'échange entre HIS et le CHU de Rabat autour la création de ce service (par courriel).

### **E. Selon quelles modalités pédagogiques ? :**

- Visite du CHU et rencontre des membres du personnel qui sont en contact/doivent traiter les demandes juridiques/administratives/ contentieuses des patients;
- Réunions de travail et séances de formation (organisées par la stagiaire) avec le/les candidat(s) du nouveau service médiation;
- Mise à disposition et travail sur le cadre légal propre au CHU de Rabat ainsi que sur le statut de la fonction de médiateur, construction commune d'un cadre de travail/fonctionnement, d'un règlement;
- Travail et réflexion autour de la communication et des techniques de communication;
- Échanges au sujet du cadre belge de la Médiation Droits du patient, adaptation et réflexions pour un service personnalisé au CHU de Rabat;
- Confrontation et mise en situation avec des cas concrets de problématiques de plaintes/demandes de patients rencontrées au CHU de Rabat;
- Etc.

### **F. Compte rendu de la mission :**

« Je ferai un rapport relatif à cette première phase après ma mission et dans le suivi à long terme de la collaboration, nous pourrions organiser une présentation de la création du service avec la présence de son responsable au sein du CHU de RABAT » dit Sophie Hustinx.

### **G. Contribution attendue de la mission :**

Soutien et accompagnement au CHU de Rabat pour la création d'un service personnalisé de « Médiation Droits du patient ».

### **H. Évaluation de la mission :**

#### À court terme :

- définition d'un cadre de fonctionnement pour le nouveau service/ d'un règlement;
- formation de base du candidat/ des candidats;
- création d'une base d'échanges et d'intervision sur la médiation droits du patient;

#### A moyen terme :

- Échanges et intervision sur le traitement des demandes/plaintes ;
- Rapport de fonctionnement du service médiation du CHU de Rabat ;

**2. Programme détaillé de la mission « Service Médiation » au CHU de Rabat du 08/12/2014 au 12/12/2014 – (RMEF)**

<b>1<sup>er</sup> jour – Lundi 08</b>	<b>Matin</b>	<b>Midi</b>	<b>Après-Midi</b>
<p><u>Objectif de la journée :</u></p> <p><b>Approche du cadre spécifique du CHU de Rabat : visites et rencontres</b></p>	<p><b>08h30-10h00</b></p> <p>Rencontre avec le chargé de mission sur place et le responsable GRH du CHIS « Mr SBAY/ Mr EL MELKI »</p> <p><b>10h00-12h00</b></p> <p><b>Visite de l’HIS et rencontre avec les acteurs</b></p>	<p><b>Déjeuner à l’HIS</b></p>	<p><b>13h00-16h00</b></p> <p>Rencontre avec les différents Candidats/profils qui vont travailler autour et avec le service médiation. Personnes à rencontrer : <b>Groupe : HIS/DCHIS</b></p> <p><b>Formation aux techniques de base de la médiation/communication/gestion des plaintes et approfondissements autour de cas pratique</b></p>
<b>2<sup>ème</sup> jour- Mardi 09</b>	<b>Matin</b>	<b>Midi</b>	<b>Après-Midi</b>
<p><b>Prise de contact</b></p> <p><u>Objectif de la journée :</u></p> <p><b>Présentation du concept de Médiation Hospitalière « Amphi HER »</b></p>	<p><b>9h00-9h30</b></p> <p>Rencontre avec le Directeur du CHIS</p> <p><b>9h45-10h30</b></p> <p>Rencontre avec le Médecin-chef de la Maternité Souissi, Dr MAAOUNI, (membre du comité de la médiation)</p> <p><b>10h30-12h30</b></p> <p>Présentation- conférence de la médiation hospitalière belge (Droits du patient, cadre, techniques de médiation, prévention, communication, suivi des plaintes) Questions- réponses Autour de la médiation et de son adaptation au CHU de Rabat</p>	<p><b>Déjeuner libre</b></p>	<p><b>13h30-16h00</b></p> <p>Rencontre avec les différents Candidats/profils qui vont travailler autour et avec le service médiation.</p> <p>Présentation mutuelle, attentes et objectifs. Adaptation du programme de travail.</p> <p>Personnes à rencontrer : <b>Groupe : Maternité Souissi/HER</b></p>

<b>3<sup>ème</sup> jour- Mercredi 10</b>	<b>Matin</b>	<b>Midi</b>	<b>Après-Midi</b>
<u>Objectif de la journée :</u>  <b>Approche du cadre spécifique du CHU de Rabat : visites et rencontres</b>	<b>09h00-12h00</b>  <b>Visite de l'INO et rencontre avec les acteurs</b>	<b>Déjeuner à l'INO</b>	<b>13h00-16h00</b>  Rencontre avec les différents Candidats/profils qui vont travailler autour et avec le service médiation. Personnes à rencontrer : <b>Groupe : INO/HSR/CCTD</b>  <b>Formation aux techniques de base de la médiation/communication/gestion des plaintes et approfondissements autour de cas pratique</b>
<b>4<sup>ème</sup> jour – Jeudi 11</b>	<b>Matin</b>	<b>Midi</b>	<b>Après-midi</b>
<u>Objectif de la journée :</u>  <b>Approche du cadre spécifique du CHU de Rabat : visites et rencontres</b>	<b>09h00-12h00</b>  <b>Visite du CSR et rencontre avec les acteurs</b>	<b>Déjeuner au CSR</b>	<b>13h00-16h00</b>  Rencontre avec les différents Candidats/profils qui vont travailler autour et avec le service médiation. Personnes à rencontrer : <b>Groupe : CSR/HMY/HEY/HAS</b>  <b>Formation aux techniques de base de la médiation/communication/gestion des plaintes et approfondissements autour de cas pratique</b>
<b>5<sup>ème</sup> jour – Vendredi 12</b>	<b>Matin</b>	<b>Midi</b>	<b>Après-midi</b>
<u>Objectif de la journée :</u>  <b>Recommandations et travail autour du plan d'action</b>	<b>09h00-13h00</b>  <b>Mise en commun et réflexion pratique les prochaines étapes</b>  <b>Synthèse et recommandations</b>	<b>Déjeuner à la DCHIS</b>	

Je tiens à préciser que chaque rencontre/réunion/présentation, repas, événement était extrêmement bien organisé et m'ont permis de m'imprégner un maximum du contexte de travail et de rencontrer les personnes ressources des différents sites du CHU Ibn SINA de Rabat. Le programme présenté ci-dessus a été respecté à la lettre.

J'ai été accompagnée durant toute ma mission par MR SBAY du service Coopération auprès du CHU Ibn SINA de Rabat et son assistante qui m'ont permis un séjour très agréable et productif.

L'accueil de la direction du CHU, du Dr MAAOUNI, de Mr EL MELKI et de chaque personne rencontrée était d'une exceptionnelle convivialité et attention. Je les en remercie tous très chaleureusement.

### **3. Rapport/synthèse des constats de la mission auprès du CHU Ibn SINA**

#### **A. Rencontre avec Mr EL MELKI (Directeur du département des Ressources humaines du CHU de RABAT) et initiateur avec le Dr MAAOUNI du projet médiation au sein du CHU de Rabat.**

Il m'explique quelles sont les grandes lignes de leur projet médiation :

- Création d'un comité stratégique de médiation au sein du CHU composé entre autre de Mr El Melki et le Dr Maaouni. La mission principale de ce comité sera de coordonner entre les différents médiateurs du CHIS et d'harmoniser les pratiques de médiation selon un modèle commun en vue d'une pérennisation.
- Pas favorable à la création immédiate d'un service de médiation mais plutôt à analyser le contexte et à inscrire ce travail de co-construction en plusieurs étapes et dans la durée.
- Le CHU est prêt à entériner un accord de collaboration plus large dans la durée.
- Il semblerait que la médiation existe déjà dans l'esprit et la culture marocaine mais qu'elle ne soit pas officialisée. Cette non-officialisation semble poser un problème. Les tensions continuent d'exister malgré le fait que beaucoup de personnes disent déjà pratiquer la médiation sur le terrain. Par ailleurs, le besoin de médiation s'exprime également face aux procédures judiciaires/plaintes effectuées de plus en plus régulièrement par les patients et leurs familles à l'encontre de l'hôpital.
- Mr EL MELKI a déjà pas mal travaillé son sujet. Il a préparé une brochure (qu'il me remet) qui l'a aidé à faire une présentation de la médiation. Il a lu sur le sujet et semble parfaitement comprendre les subtilités de la médiation. Il semblerait que depuis plusieurs mois, certains membres du personnel du CHU sont sensibilisés à l'approche, la dynamique de la médiation.
- Quel est l'objectif de ce service de médiation ? Dans la note, je vois : dans le cadre du développement des outils favorables à la modernisation de la fonction RH au CHIS, mise en place d'un système de valeurs. Il y aurait donc bien une réflexion globale et de fond. 2 besoins de médiation sont clairement exprimés/identifiés : médiation interpersonnelle et médiation avec les usagers. Ce sujet reviendra à plusieurs reprises.

- Le CHU reprend 10 hôpitaux : Avicenne ou Ibn SINA le plus grand, une grande maternité SOUSSI (DR MAAOUNI), une petite maternité, un SMUR, une unité psychiatrique, une unité des spécialités (ORL), une autre unité des spécialités, etc.
- La direction générale coordonne les différents sites qui fonctionnent chacun avec leur direction, médecin-chef, responsable RH, etc.
- Le but de ma mission est de m'imprégner un maximum des spécificités du contexte marocain et particulièrement du CHU, il m'est également demandé au travers de ma présentation générale de mardi et des petites sessions de rencontres sur les différents sites d'informer et de sensibiliser un maximum de personnes à la médiation, à son contexte belge et à son adaptabilité et finalement de les aider à mettre en avant un certain profilage du ou des candidats possibles.

## **B. Réunions/rencontres avec des personnes clés/des cadres des différents sites du CHU Ibn SINA de Rabat et constats.**

Durant les réunions/rencontres et au fur et à mesure des questions, j'établis des critères de profilage. Il apparaît, au vu du contexte du CHU de RABAT, que pourrait se créer un service de médiation subdivisé en 2 têtes principales : médiation usagers (Droits du patient) et médiation interpersonnel (gestion de conflits entre membres du personnel).

### *Pour la médiation usagers « Droits du patient »:*

- Je recommande le choix d'un responsable de service avec des personnes relais sur le terrain et dans chaque hôpital.
- Concernant le service de réclamations, j'interroge le fonctionnement actuel : Où caser le service réclamation ? Par qui a-t-il été créé ? J'en conclus qu'il sera nécessaire soit de l'intégrer dans le circuit de suivi des plaintes, soit de bien délimiter son champ de compétences.
- Quel sera la base/le cadre de fonctionnement de ce service étant donné que les droits du patient/charte du patient ne semble pas faire l'unanimité, ni être encore appliqué tels quels. La base de travail, le cadre seront donc dans un premier temps à définir avec la direction, les valeurs et l'évolution souhaitée au sein du CHU et en conformité avec la loi marocaine en la matière.
- Il faudra également définir les missions du service de médiation : gestion des plaintes, médiation, information, explications, prévention, recommandations, rapports.

- Libérer et localiser un bureau pour le service médiation, mettre à disposition des moyens bureautiques, créer un réel cadre de traitement des plaintes.

Identification avec les responsables des critères/spécificités que pourraient présenter le (la) futur(e) chef de service médiation usagers (Droits du patient) :

- Donne le ton/encouragement ;
- Confiance et inspire la confiance, facilités à aller vers autrui ;
- Autorité/ respect/personnalité acceptée et reconnue comme ayant cette autorité/un certain crédit ;
- Ouverture d'esprit et adaptabilité ;
- Pas de crainte par rapport au conflit/ pas être mal à l'aise ;
- Rigueur, capacité à tenir/garantir un cadre, à représenter transparence et certaines règles ;
- Volonté et envie de s'investir, de se former, de créer un service avec le temps, les spécificités et contraintes du terrain ;
- Bonne connaissance du terrain hospitalier, de son cadre, de sa réglementation, du contexte ;
- Humilité, capacité à apprendre, à se remettre en question ;
- Créativité, prise d'initiative ;
- Capacité de recul/ de détachement/ de se mettre en retrait ;
- Collaboration/interdisciplinarité/œuvrant à l'harmonisation

Concernant le profilage du service « Médiation interpersonnel » (Gestion des conflits des membres du personnel), la mission ne m'a pas permis d'approfondir cette question vu que ce n'en était pas l'objet.

J'ai présenté mes constats et mes propositions à la direction et aux principaux cadres du CHU Ibn SINA le dernier jour de ma mission, le vendredi 12 décembre 2014.

## **C. Suivi de la mission**

Le CHU Ibn SINA a clairement exprimé son désir d'inscrire cette collaboration dans le long terme.

J'ai confirmé être disponible pour leur fournir des informations, des conseils et un suivi à distance mais je ne peux m'engager sur une nouvelle mise à disposition sur le terrain dans le cadre du RMEF ou d'une collaboration avec les Hôpitaux Iris Sud car je n'ai aucun pouvoir de décision à ce sujet.