

# Rapport d'activité 2017



**CEFEM** **M**  
ASBL

Centre de Formation à l'écoute du Malade  
Avenue Léon Tombu 4 – 1200 Bruxelles  
02 345 69 02 [info@cefem.be](mailto:info@cefem.be) [www.cefem.be](http://www.cefem.be)

Agréé par le Service public Francophone bruxellois



1. INTRODUCTION	3
2. CADRE LÉGAL SPÉCIFIQUE DU CEFEM	4
3. PHILOSOPHIE GÉNÉRALE DU CEFEM	4
4. ADMINISTRATION DE L'ASSOCIATION	5
5. ACTIVITÉ DU CEFEM EN 2017	6
Bilan chiffré des formations et supervisions	7
6. (NOUVEAUX) PROJETS MENÉS EN 2017	9
Partenariats à long terme	9
Nouveau Site Internet	10
Changement de siège social et déménagement des bureaux	10
7. DÉMARCHE D'ÉVALUATION QUALITATIVE TRIENNAT 2017-2019	10
8. RÉFLEXION SUR LE REGARD POSÉ SUR LES PERSONNES DÉMENTES ET LA NÉCESSITÉ DE LA FORMATION DES SOIGNANTS	12
9. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES D'AVENIR	14

## 1. INTRODUCTION

Une belle année s'est achevée pour le Cefem et ses partenaires, marquée par d'intenses moments de réflexion sur le sens, sur nos missions, et sans cesse sur le travail effectué et les possibilités d'amélioration de la qualité du service offert.

Fin 2017 la direction du Cefem a changé : Isabelle de Cartier a décidé de se consacrer à d'autres projets. Nous la remercions pour ces années de collaboration fructueuse. Le Conseil d'Administration m'a accordé sa confiance et depuis le 1<sup>er</sup> janvier j'ai repris ce poste avec joie.

Les pages qui suivent vous présenteront en mots, en chiffres et en schémas l'activité du Cefem durant cette année qui fût à nouveau extrêmement active.

Vous y lirez également les principaux projets et nouvelles collaborations de l'année écoulée.

Ensuite, nous vous présenterons la démarche d'évaluation qualitative (DEQ) 2017-2019 dans laquelle le Cefem s'est engagé et qui a beaucoup de sens pour l'association.

Les perspectives ne sont que la suite logique du travail mené.

Nous terminerons ce rapport de l'année écoulée par une réflexion élaborée par l'un de nos formateurs, dans le cadre de la rédaction d'un ouvrage sur les différentes formes de démence : nous vous en laissons la surprise dans les dernières pages, pour vous laisser repartir avec une vision encore plus humaine de l'importance de la mission du Cefem ...

Bonne lecture !

Anouchka de Grand Ry  
*Directrice*

## 2. CADRE LÉGAL SPÉCIFIQUE DU CEFEM

- Décret du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé (MB 08/05/2009)

Et en particulier l'art 26 : « *Le service de soins palliatifs et continués exerce tout ou parties des missions suivantes : ... 4° sensibiliser, assurer la formation, théorique ou pratique, la formation continue ou la supervision d'intervenants professionnels ou bénévoles, extérieurs au service, amenés à traiter ou à soutenir les patients atteints d'une maladie à pronostic fatal et leur entourage ...* »

- Arrêté du 4 juin 2009 du Collège de la Commission communautaire française portant application du décret du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé

Et en particulier pour ce qui concerne sa programmation : art 3, son agrément : art 4, les normes à respecter : articles 5 à 14 et 57, le financement de la coordination : art 59, en tant service ambulatoire agréé par la Cocof dans le domaine de la santé

- Statuts du Centre de formation à l'écoute du malade (en abrégé CEFEM) parus aux annexes du Moniteur Belge du 19 août 2005 (NE 432 369 580)

Et en particulier l'art 3 : « *L'association a pour but le développement et l'amélioration des soins palliatifs et continués, la formation et la supervision des personnes qui, à titre professionnel ou comme bénévoles, sont en contact avec les malades afin d'améliorer la qualité des soins palliatifs ainsi qu'une écoute adaptée au vécu personnel des patients* ».

## 3. PHILOSOPHIE GÉNÉRALE DU CEFEM

- Les formations du Cefem ont toutes pour objectif une « mise en action » des concepts abordés et étudiés au cours des formations. Les formations constituent un levier qui doit permettre aux participants de développer de nouvelles capacités à appréhender leur quotidien professionnel.
- Chaque participant dispose d'un potentiel important qu'il incombe aux formateurs de « réveiller ».
- Durant les formations, les formateurs du Cefem accompagnent la réflexion des participants sur l'évolution de leurs pratiques de travail, pour favoriser l'implémentation du changement réfléchi au sein des équipes.

## 4. ADMINISTRATION DE L'ASSOCIATION

### Assemblée Générale

L'assemblée générale s'est réunie deux fois en 2017 : le 17 mai et le 31 août 2017.

### Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni 7 fois en 2017 : les 22 février, 17 mai, 23 août, 1<sup>er</sup> septembre, 27 septembre, 30 novembre et 7 décembre.

#### **Administrateurs :**

Docteur Didier du Boullay Président

(Depuis le 8 mai 2014)

Madame Goudy Parmentier

Madame Isabelle Ribesse – de Haas

Monsieur Patrice de Ruyver

Monsieur Alexis Nolet

### Personnel employé du Cefem

Cadre de personnel financé (cf. Décret du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé (MB 08/05/2009) :

0.25 ETP direction et 0.5 ETP coordination

#### **Personnel employé effectivement présent en 2017 :**

Madame Isabelle de Cartier, directrice : 0.25 ETP (jusqu'au 31 décembre 2017)

Madame Dorothée van der Straten, chef de projet : 0.53 ETP

Madame Anouchka de Grand Ry, chef de projet : 0.53 ETP

**Total des heures** de travail de la coordination par semaine :  $(2*20) + 9.5 = 49.5$  heures dont 21 heures financées sur fonds propres.

### Les formateurs du Cefem

Le Cefem travaille avec des formateurs indépendants ayant un profil répondant - de préférence - aux conditions suivantes :

- avoir une formation de niveau supérieur ou universitaire, de préférence avec une formation complémentaire en psychologie ou en pédagogie ;
- avoir une expérience en milieu de soins ;
- avoir une expérience de travail en équipe et de gestion de groupes ;
- pouvoir témoigner d'un travail sur soi en développement personnel.

Le Cefem est particulièrement attentif à ce que les formateurs fassent preuve de leur capacité :

- à intervenir adéquatement en milieu de soins (MR/MRS, hôpitaux, service de soins à domicile, maisons de répit ...) ;
- à gérer une dynamique de groupe ;
- à travailler sur les attitudes et aptitudes des participants ;
- à respecter les principes généraux de pédagogie du Cefem : écoute, parole, respect, élaboration commune des concepts théoriques au départ d'études de cas et de mises en situation ;
- à intégrer la philosophie générale du Cefem.

Les modalités de collaboration entre le Cefem et les formateurs indépendants sont formalisées dans un document qui a été retravaillé en 2016 et 2017 pour répondre aux nouvelles exigences d'une collaboration claire et transparente avec les futurs formateurs du Cefem. Ce document a été présenté et avalisé par le Conseil d'Administration puis présenté aux formateurs à l'occasion d'une réunion rassemblant les formateurs, les administrateurs et la coordination du Cefem en juin 2017.

**L'équipe des formateurs en 2017 :**

- Le Docteur Olivier Bernard
- Madame Natacha De Boose (jusqu'en octobre 2017)
- Madame Anne Ducamp
- Madame Marie-Philippe Hautval
- Le Docteur Virginie Huyghe
- Madame Sylvie Jamar
- Madame Katia Rizzi
- Madame Françoise Van den Eynde
- Monsieur Paul Verstraeten (jusque fin octobre 2017)

Le Cefem a par ailleurs accueilli deux nouvelles formatrices en 2017 :

- Madame Lydia Lassaux, psychologue en MR et MRS et particulièrement intéressée par les thématiques de la désorientation de la personne âgée et de la bientraitance. Mme Lassaux a donné sa première formation en co-animation pour le Cefem en septembre 2017.
- Madame Emmanuelle Paternostre, psychologue spécialisée dans l'accompagnement des patients palliatifs et de leurs proches, se consacre – au Cefem – aux formations en soins palliatifs. Mme Paternostre a donné sa première formation pour le Cefem en mai 2017.

Toutes deux, conformément à la convention de la collaboration qui les lie au Cefem, gardent par ailleurs une pratique professionnelle autre qui vient alimenter leur travail de formatrice.

Ce qui distingue et fait la qualité des formations du Cefem est directement dépendant des formateurs : ils sont compétents, qualifiés, curieux, avec des valeurs humaines reconnues, et en formation continue.

Chaque formateur dispose d'atouts, de connaissances, de savoirs, d'expériences qui lui sont propres et il importe à la coordination de proposer des collaborations avec chaque institution sur base de ces spécificités.

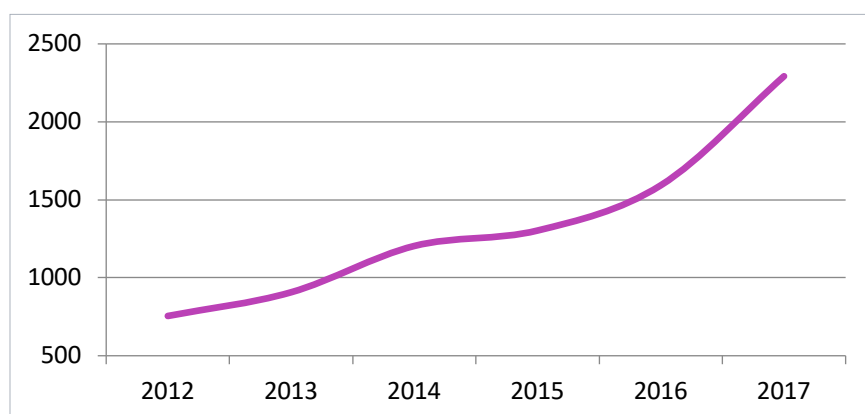
## **5. ACTIVITÉ DU CEFEM EN 2017**

## Bilan chiffré des formations et supervisions

Formations 2017 <i>Exprimées en nb de journées</i>	Fonds social		Clients privés
	Sessions ouvertes	In situ	
Soins palliatifs (3 jours)	24	36	9
Désorientation : formation de base (1 jour)	6	16	5
Désorientation : formation approfondie (3 jours)	9	24	
Gestion de l'agressivité et du conflit (2 jours)	10	56	
Bienveillance de la personne âgée (2 jours)		36	
Gestion du stress (1 jour)		7	
Trauma et deuil (2 jours)		14	
Relation soignant/soigné (3 jours)		14	
Ecouter le corps et ses douleurs (3 jours)		14	
<i>Sur mesure : Gestion d'équipe</i>			6,5
<i>Sur mesure : Travailler en équipe</i>			4
<i>Sur mesure : Ecoute &amp; Sens</i>			6
<i>Sur mesure : Désorientation</i>			8
<i>Sur mesure : Annonce de la mauvaise nouvelle</i>			1
<b>Total</b>	49	217	39,5
Total FE.BI	266		
Total général	<b>305,5</b>	Jours de formation	
	2138,5	Heures de formation	
<b>Supervisions 2017</b>			
Supervision (séances de 2 heures ou 3 heures)	<b>36</b>	Séances de supervision	
	80	Heures de supervision	

### Evolution du volume de formations et de supervisions depuis 2012

*Exprimé en heures*



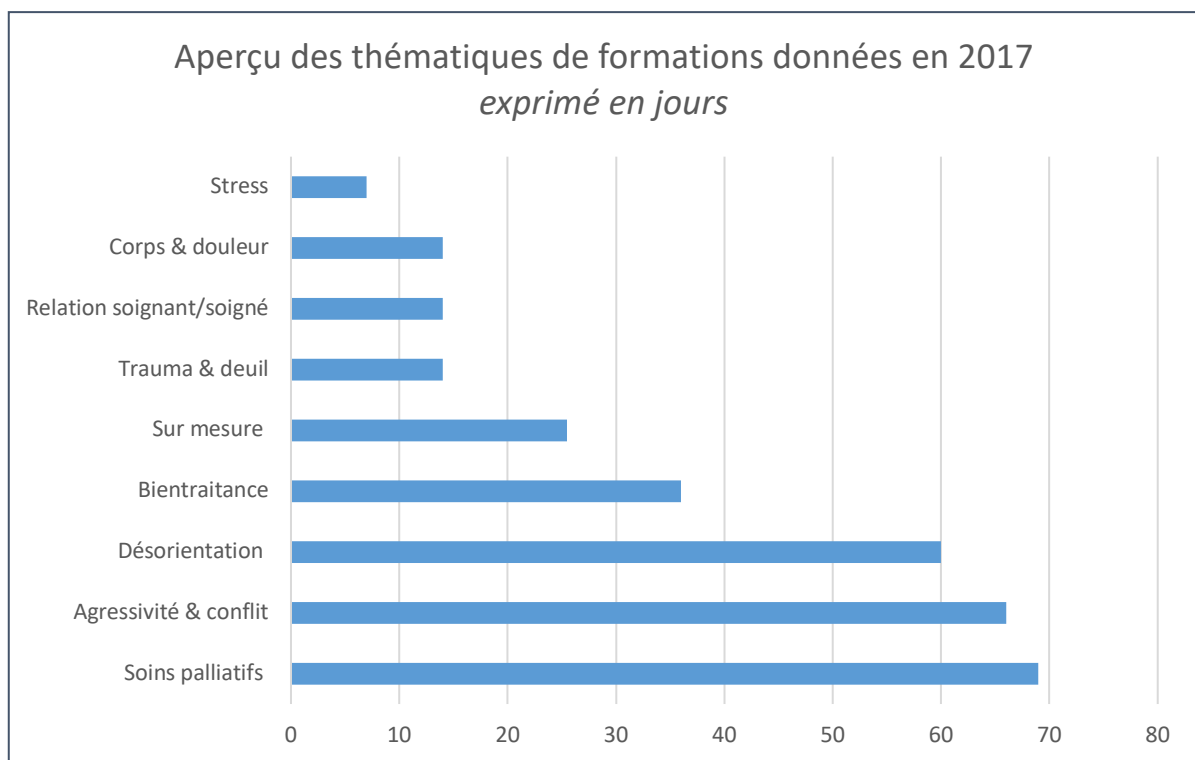
Nombre d'institutions clientes : 94 en 2017

Nombre de bénéficiaires : 1 515 en 2017

Le volume de formations a augmenté de **44%** entre 2016 et 2017, poursuivant une tendance positive depuis plusieurs années.

Cela s'explique en grande partie par le travail de suivi et de fond mené par la coordination – notamment auprès de plusieurs clients qui ont souhaité consolider un programme de formation continue - ainsi que par la reconnaissance de la qualité des formations données et par la confiance renouvelée du FE.BI.

Le Cefem a conclu 4 nouvelles collaborations fructueuses avec des associations désireuses de construire un programme de formation sur plusieurs années pour leur personnel. 10 nouvelles institutions (MR et MRS) ont fait appel au Cefem cette année.

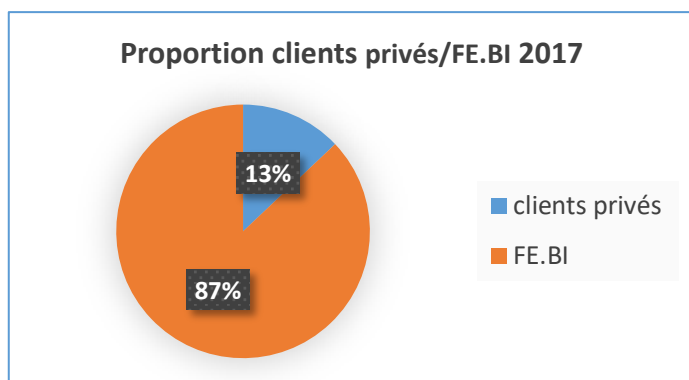


La formation la plus demandée en 2017 est la « Sensibilisation aux Soins palliatifs », elle représente 23% du volume total de formations.

En 2017, suite à une demande répétée et argumentée du Cefem, le FE.BI a introduit la « **sensibilisation aux soins palliatifs** » dans son catalogue de formations (elle est à ce titre gratuite pour les MR et MRS du secteur privé). C'est sans surprise, au vu des demandes régulières que nous recevons de la part des maisons de repos, que cette formation a été très demandée en 2017 (+ 39 jours en 2017). C'est le cas également des formations « Bienveillance de la personne âgée », « Gestion du stress », « Trauma & Deuil » et « Ecoute dans la relation soignant/soigné ».



→ 70% des formations données en 2017 par le Cefem concernaient les soins palliatifs, la bienveillance, les deuils, le corps et ses douleurs ou encore les relations entre soignants et soignés. Cela correspond bien à la mission du Cefem telle qu'énoncée dans les statuts de l'association en particulier l'article 3, ainsi qu'au Décret du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé (MB 08/05/2009) suivant lequel le Cefem est agréé comme service de soins palliatifs.



Cette répartition a peu évolué par rapport à 2016. Le nombre de clients privés a augmenté, dans la même proportion que le nombre de clients qui passent par le FE.BI (notamment pour les formations en soins palliatifs, nouvellement financés *in situ* en 2017).

## 6. (NOUVEAUX) PROJETS MENÉS EN 2017

### Partenariats à long terme

Outre le FE.BI, et à travers ce fonds 88 maisons de repos et maisons de repos et de soins, le Cefem peut compter sur un certain nombre de clients qui investissent « eux-mêmes » dans la formation de leur personnel et font appel au Cefem pour une collaboration à long terme. Voici quelques collaborations emblématiques, de par leur importance en volume ou leur diversité en termes de publics :

- **Gammes**



Un plan de formation « sur mesure » a été imaginé pour 2017, qui concerne l'ensemble des travailleurs de l'association de gardes à domicile, soit environ 85 personnes.

Tous ont été formés à la désorientation et les plus expérimentés d'entre eux ont également participé à quelques journées sur les thèmes de l'écoute et du sens de leur travail. Les responsables d'équipes régionales ont par ailleurs été accompagnés dans leur gestion d'équipe par une formatrice du Cefem. Ce partenariat intéressant se poursuivra de manière plus étendue en 2018 et intégrera des formations sur-mesure ainsi que la thématique des soins palliatifs.

- **Aide aux Familles de Schaerbeek**



Le souhait de cette association était de former l'ensemble de ses aides familiales à la désorientation. Cela est chose faite depuis 2017. En parallèle, les assistantes sociales responsables d'équipes ont été formées à la gestion d'équipe et sont engagées dans un processus sur le long terme, sous la forme de supervisions.

#### ○ Mission Régionale pour l'Emploi de Mons-Borinage



La MRMB est un organisme d'insertion dédié à l'accompagnement de demandeurs d'emploi peu qualifiés. Régulièrement cet organisme est amené à former des groupes d'aides-soignant(e)s dans le délai relativement court, afin que ceux-ci soient mis à l'emploi endéans les 2 mois. Offrir des formations de qualité (16 journées en 2017) à des (futurs) travailleurs peu qualifiés, sensibiliser ceux-ci à la bientraitance, à l'importance de l'écoute, aux soins palliatifs ... et par là contribuer au bien-être de ces (futurs) travailleurs et des (futurs) bénéficiaires avec lesquels ils seront amenés à interagir, quel beau défi pour le Cefem !

#### Nouveau Site Internet

Le site Internet du Cefem a discrètement fait peau neuve. Le graphisme demeure inchangé mais il est désormais bien plus rapide et intègre une section « news » qui reprend les différents articles écrits par des formateurs et diffusés via la newsletter trimestrielle. En 2017, les thématiques suivantes ont ainsi été abordées :

- « Le jeu des 7 différences entre plaisir et bonheur » par Olivier Bernard
- « Le travail de psychologue en MR et MRS » par Lydia Lassaux
- « La pleine conscience pour les soignants, un bénéfice pour tous ! » par Olivier Bernard
- « Autonomie, maintien à domicile et soins palliatifs » par Isabelle de Cartier
- « L'accompagnement professionnel des personnes occupant un poste à responsabilité » par Isabelle de Cartier

#### Changement de siège social et déménagement des bureaux

Le Cefem a déménagé en août 2017 au 4, Avenue Léon Tombu à 1200 Bruxelles, dans des locaux beaucoup moins spacieux mais bien plus agréables et adaptés aux besoins de l'association.

## 7. DÉMARCHE D'ÉVALUATION QUALITATIVE TRIENNAT 2017-2019

La DEQ (Démarche d'évaluation qualitative) est une des conditions d'agrément en tant que service ambulatoire (Cf. Décret du 5 mars 2009 relatif à l'offre de services ambulatoires dans les domaines de l'action sociale, de la famille et de la santé).

La démarche d'évaluation qualitative porte sur un ou plusieurs thèmes de travail choisis par chaque service ambulatoire ou organisme dans une liste de thèmes propres à son secteur et liés à ses missions. Un projet différent est mis en œuvre tous les 3 ans, après avoir été soumis et approuvé par la Cocof. Le Cefem a clôturé sa 2<sup>ème</sup> DEQ fin 2016. Les thématiques travaillées par le Cefem ces dernières années ont été :

**De 2011 à 2013 :** « Connaître notre public ? »

Il nous est apparu évident que nous devons retravailler l'image du Cefem et, en particulier, celle que renvoie notre site Web au public que nous avons dorénavant ciblé.

Cependant, retravailler « l'image », si l'on ne retravaillait pas en profondeur toute la structure-même du Cefem, nous est rapidement apparu comme un « leurre ». Nous avons donc décidé de faire appel à un organisme externe pour nous aider dans cette démarche.

#### **De 2014 à 2016 : « Développer et favoriser l'accessibilité du service »**

Il s'en est suivi : un nouveau logo (2014), un nouveau site Web (2014), un nouveau catalogue de formation (2015), une nouvelle définition des fonctions de la coordination (2015), un travail approfondi du Conseil d'administration sur les missions respectives et interactions entre le Conseil d'administration et de la direction (2015), une augmentation du temps de travail (financée sur fonds propres) du personnel du Cefem (fin 2015) ...

Ce travail a été pris « à bras le corps » par tous les intervenants du Cefem : administrateurs, direction, chefs de projets et formateurs.

Au terme de cette DEQ, il apparaît que notre visibilité s'est nettement améliorée : le site a gagné en clarté, la newsletter est largement lue, les partenariats avec les clients privés se développent bien, de nouvelles formations sont créées, de nouveaux formateurs engagés, le partenariat avec le Fonds Social des ME et MRS privées s'est renforcé ...

#### **De 2017 à 2019 :**

Le CEFEM propose des formations dont le but est de permettre aux intervenants en posture d'aide aux malades, de développer de nouvelles capacités pour appréhender leur quotidien professionnel. Le CEFEM souhaite améliorer la qualité de ses services afin de renforcer la correspondance et l'efficacité des formations avec la demande des professionnels (toucher les participants aux formations au plus proche de leurs réalités de terrain, viser un impact durable sur leur pratique professionnelle et par là le bien-être et des travailleurs et de leurs bénéficiaires). La finalité idéale poursuivie est de devenir un partenaire-acteur dans l'amélioration de la qualité au sein des institutions de soins aux malades.

Thème du projet 2017 – 2019 : « Visibilité : Évaluation des résultats »

Déclinaison sectorielle : « Etablir des critères d'évaluation de l'impact des actions, des formations données »

Personne responsable du projet DEQ : Anouchka de Grand Ry a.degrandry@cefem.be

Objectifs du projet et évolution de ceux-ci :

Initialement, l'objectif du projet était :

« Elaborer une stratégie générale d'évaluation des activités de formation propre au Cefem »

Il est important de noter que celui-ci s'affine au fur et à mesure de la réflexion et de l'avancée du travail méthodologique préalable à la mise en œuvre de l'évaluation.

Le Cefem, en cohérence avec son positionnement comme partenaire des institutions, a souhaité les associer à ce travail. C'est ainsi que les formateurs en soins palliatifs et certaines institutions clientes ont été rassemblés afin d'échanger sur les enjeux des différentes parties prenantes de l'évaluation.

Afin de calibrer adéquatement le processus d'évaluation des formations, l'équipe est accompagnée par une psychologue du travail, formatrice et spécialisée dans les thématiques de la formation et de l'évaluation.

## 8. RÉFLEXION SUR LE REGARD POSÉ SUR LES PERSONNES DÉMENTES ET LA NÉCESSITÉ DE LA FORMATION DES SOIGNANTS

Le Cefem a été sollicité par les éditions Politeia pour collaborer à la rédaction d'un ouvrage en rapport avec les troubles cognitifs à l'attention des professionnels en contact avec les différentes formes de démences. La parution de l'ouvrage est prévue pour l'année 2018.

Ci-dessous un des textes proposés par le Cefem, et rédigé par Olivier Bernard.

*Dans notre expérience de formateur au CEFEM (Centre de Formation à l'Ecoute du Malade), il apparaît clairement que les professionnels de la santé sont peu « équipés » pour accompagner les personnes souffrant de démence.*

*Les difficultés sont multiples :*

*Elles sont de l'ordre du regard et des représentations que l'on se fait de cette maladie.*

*Le soignant a du mal à continuer à voir cette personne démente comme une personne. De la voir au-delà de sa démence comme quelqu'un à part entière, avec des capacités préservées. – plutôt que diminuée. Il va devoir entraîner ce regard neuf, bienveillant et sans attente (il ne va pas pouvoir faire de miracle). Il s'agit d'accéder à l'acceptation de la personne qui est en face de lui telle qu'elle est, un processus qui est tout sauf de la résignation. Il doit continuer sa mission de soin, du mieux qu'il peut, dans les circonstances telles qu'elles se présentent.*

*Une autre difficulté est la compréhension de cette maladie, qui permet de mieux entrer en relation avec ces personnes démentes. Je dois reconnaître les symptômes, les caractéristiques de la maladie en tant que telles, de façon à éviter les jugements et les a priori.*

*Enfin, le soignant va devoir gérer ses émotions :*

- *l'impuissance : les maladies dégénératives comme la démence ont un pronostic sombre : le soignant est confronté à ses limites, à sa finitude. Il y a là un deuil à faire de la position du sauveur qui peut tout guérir. Le soignant passe dans la position de celui qui accompagne.*
- *la tristesse : le soignant est confronté à la perte d'autonomie, la mort et à sa propre fin.*
- *la colère ou l'injustice lorsqu'il est malmené, physiquement ou verbalement par l'agressivité de la personne démente.*
- *le découragement et la lassitude : lié à la répétition engendrée par les pertes de mémoire à court terme des personnes désorientées.*
- *la peur de ne pas être à la hauteur, de ne pas pouvoir gérer : le « syndrome de l'imposteur ».*

*Si cette gestion émotionnelle n'est pas assurée, le soignant risque l'épuisement et l'usure de la compassion que l'on retrouve dans ce qu'on appelle communément le burnout.*

*S'ajoutent à cela les contraintes extérieures (institutionnelles, politiques de santé...) qui font qu'on retrouve aujourd'hui un personnel débordé par les tâches qui lui incombent. Et où il se retrouve en porte-à-faux par rapport à ses propres valeurs, de ne pouvoir trouver du sens dans la qualité des soins de par la quantité des soins à prodiguer*

*Une formation permettant d'accompagner les personnes démentes doit s'articuler autour de ces difficultés et donner des outils au soignant pour le faire progresser davantage dans le savoir-être (les*

qualités subtiles que l'on n'apprend pas dans les livres) que dans le savoir-faire (les qualités utiles, les gestes techniques).

La formation idéale donne au soignant la possibilité de prendre du recul par rapport à ses propres cognitions, représentations, jugements et a priori. Elle lui permet de décoller par rapport à certaines pensées automatiques qui l'enferment dans certains comportements dysfonctionnels. Il faut lui apprendre ce processus que l'on appelle la défusion.

Elle doit comprendre le volet sémiologique des différents types de démences pour pouvoir les comprendre et les reconnaître. Et intégrer des notions d'étiologie pour pouvoir freiner ou ralentir « l'évolution naturelle de la maladie » voire inverser la vapeur. Il est important d'appréhender la santé de la personne démente de façon holistique (mouvement, alimentation, sommeil, offre d'un choix d'activités porteuses de sens pour ces personnes...).

Elle doit aussi équiper le soignant d'outils lui permettant de gérer ses émotions, sans les fuir dans un comportement d'évitement stérile ou nocif. La fuite, la lutte et l'inhibition sont les processus qui s'enclenchent automatiquement lorsque l'on vit une émotion inconfortable. Pouvoir accueillir son émotion permet au soignant de se connecter à la valeur qui se cache derrière et de s'engager dans un comportement en lien avec cette valeur. Quand c'est le cas, malgré la difficulté des situations vécues, le sens est préservé et le soignant est nourri par sa contribution, même si celle-ci n'est pas spectaculaire.

Apprivoiser ses émotions est le travail d'une vie. Pour que ce travail ait lieu, il faut apporter cette conscience au soignant pour qu'il puisse avoir une boussole en main et prendre la bonne route, un pas après l'autre. Ce processus est appelé l'acceptation.

Pour prendre soin de l'autre, le soignant doit prendre soin de lui. Cela passe par l'entraînement d'une qualité de présence, où le soignant parvient à ne plus être prisonnier de ses propres pensées ou victime de ses émotions. Il doit pouvoir lui aussi être bien dans sa tête et dans son corps. Le supporter dans une médecine préventive, le rend apte, cohérent et disponible pour prodiguer des soins.

Enfin, il faut apporter au soignant des pistes d'organisation au niveau « macro » qui sont déjà fonctionnelles et pratiquées avec succès dans certaines institutions. Des solutions innovantes et qui peuvent paraître utopiques se retrouvent déjà dans des « organisations libérées » où chacun, soignant autant que soigné prend sa place, dans une autonomie très large. D'un côté, les soignants sont invités à prendre des initiatives, chacun est responsabilisé dans sa hiérarchie naturelle, ses compétences. De l'autre, on cultive chez le soigné son autonomie en l'aidant le plus possible à faire seul. La fonction créant l'organe, on retrouve du bonheur de part et d'autre dans la possibilité de s'accomplir selon ses choix.

Dr Olivier Bernard

## 9. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Une année riche qui s'écoule, une année pleine de défis qui s'annonce...

Nous pouvons tirer des enseignements de l'année écoulée et les transformer en perspectives de travail :

- Après une évolution importante de son volume d'activité au cours des 5 dernières années, le Cefem souhaite stabiliser son activité afin de prendre le temps nécessaire à l'évaluation de la qualité de ses actions.
- Toujours dans l'optique de l'amélioration du service proposé, un important travail de capitalisation est prévu pour l'année 2018 et concerne le contenu des formations. A terme, le Cefem souhaite pouvoir diffuser des syllabi actualisés.
- La qualité des formateurs, des formations dispensées, et du personnel employé du Cefem est une priorité que le Conseil d'Administration du Cefem soutient. En conséquence, la réflexion et la formation seront encouragés et inscrits dans les plans de formation continue de l'équipe de coordination et des formateurs.