

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021



CEFEM **M**
ASBL

CEFEM - Centre de Formation à l'Écoute du Malade

Siège social: Avenue Léon Tombu 4 - 1200 Bruxelles - Belgique - tél 02 345 69 02

www.CEFEM.be - info@CEFEM.be

Compte bancaire: BE19 3751 0066 9612

RPM Bruxelles - num. d'entreprise: BE0432.369.580

Agréé par la Commission Communautaire Française



1. INTRODUCTION	3
2. CADRE LÉGAL SPÉCIFIQUE DU CEFEM	4
3. PHILOSOPHIE GÉNÉRALE DU CEFEM	4
4. COMPOSITION ET DYNAMIQUE DE L'ASSOCIATION	5
5. ACTIVITÉ DU CEFEM EN 2021	8
Éléments de contexte	8
2021 en quelques chiffres	8
Thématiques abordées en 2021	10
Quelques données issues de l'analyse des évaluations	11
6. PARTENARIATS	13
7. DÉMARCHE D'ÉVALUATION QUALITATIVE TRIENNAT 2020-2022	15
8. COMMUNICATION	18
9. CONCLUSION ET PERSPECTIVES	19

1. Introduction

Une deuxième année de formations sous le signe du COVID s'est achevée : entre fermeture, réouverture, adaptation, mesures de distanciation de sociale et besoin de parole pour les équipes. Il n'a pas toujours été facile – tant pour les institutions que pour le CEFEM et ses formateurs – d'organiser et de mener à bien certains projets de formation. Nous retiendrons de cette année une réelle implication de chacun et un engagement pour la qualité des formations et supervisions.

Une formation n'est que la face émergée de l'iceberg :

- *Pour les travailleurs, elle implique une remise en question et mise en action.*
- *Pour les responsables (directions, responsables de formations, chefs d'équipe), elle vient en aval de toute une réflexion sur le bien-être des équipes, sur les besoins réels et sur l'impact qu'une thématique abordée peut avoir sur le travail au quotidien et le bien-être des résidents.*
- *Pour le formateur, elle représente à chaque fois un travail de préparation, d'anticipation, d'adaptation à chaque équipe, à chaque contexte institutionnel et par la suite une auto-évaluation.*
- *Pour la coordination du CEFEM, chaque journée de formation donnée représente une petite victoire sur le repli sur soi et un pas dans la direction de la mission du CEFEM .*

Merci à tous ceux et celles qui rendent ce travail enthousiasmant et porteur !

Les perspectives pour 2022 sont nombreuses et l'équipe du CEFEM y mettra toute son énergie.

Bonne lecture !

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 que 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* ».

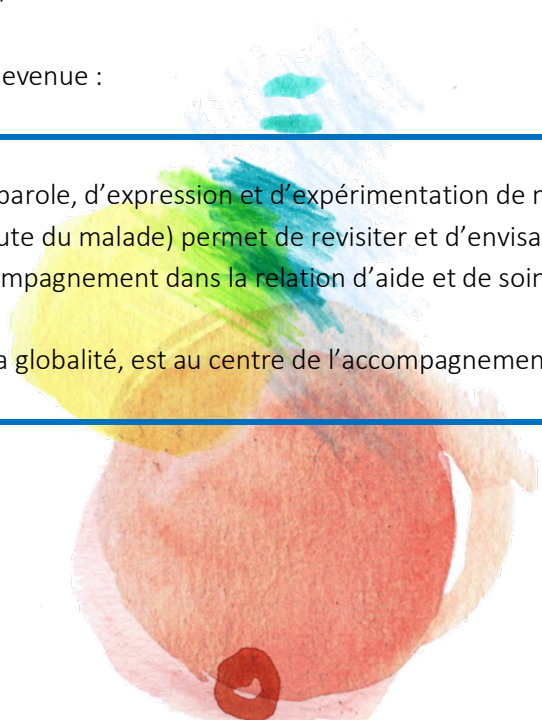
3. PHILOSOPHIE GÉNÉRALE DU CEFEM

Lors de la première « mise au vert » du 13 octobre 2018, les formateurs, le conseil d'administration et la coordination ont fait un travail d'alignement sur la mission du CEFEM : « Qu'est ce qui manquerait au monde, si le CEFEM n'existait pas ? »

La mission du CEFEM accordée est devenue :

A travers un espace d'écoute, de parole, d'expression et d'expérimentation de manières d'être, le CEFEM (Centre de formation à l'écoute du malade) permet de revisiter et d'envisager différents angles de vue sur l'accompagnement dans la relation d'aide et de soin.

L'Humain, dans sa globalité, est au centre de l'accompagnement.



4. COMPOSITION ET DYNAMIQUE DE L'ASSOCIATION

4.1. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'assemblée générale s'est réunie une fois, virtuellement, en 2021 : le 27/04/2021

4.2. L'ORGANE D'ADMINISTRATION

L'organe d'administration s'est réuni 3 fois en 2021 : les 23/02/21 – 27/04/20 – 20/12/2021

Administrateurs :

- Docteur Didier du Boullay Président (administrateur depuis le 04 mai 2010, Président depuis le 8 mai 2014, mandat renouvelé le 17 mai 2018)
- Madame Isabelle Ribesse – de Haas (depuis le 20 avril 2009, mandat renouvelé le 17 mai 2018)
- Monsieur Alexis Nolet (depuis le 25 mai 2016)
- Monsieur Aurian Vaxelaire (depuis le 17 mai 2018)
- Monsieur Boussa El Ouafi (depuis le 17 mai 2018)
- Madame Anne van Zeebroeck (depuis le 27/04/2021)
- Monsieur Jim Gautier (depuis le 27/04/2021)

4.3. PERSONNEL EMPLOYÉ DU CEFEM : ÉQUIPE DE COORDINATION

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) : 0.75 ETP dont 0.25ETP pour une fonction « master » et 0.5ETP pour une fonction « secrétaire ». Total des heures de travail de la coordination par semaine : 60 heures dont 31,5 heures financées sur fonds propres.

En 2021, l'équipe de coordination du CEFEM était composée comme suit :

- Madame Anouchka de Grand Ry, directrice : 0.526 ETP (=20h/semaine), en congé de maternité du 28/04/2021 au 19/08/2021 puis en congé parental jusqu'au 08/11/2021
- Madame Éléonore de Neve, chef de projet : 0.526 ETP (=20h/semaine)
- Madame Kathleen Verougstraete, chef de projet : 0.526 ETP (=20h/semaine)

L'ensemble des membres de l'équipe de coordination fait partie du cadre agréé subventionné par la COCOF.

4.4. 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, services 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.

En 2021, l'équipe de formateurs du CEFEM était composée des personnes suivantes :

- Le Docteur Olivier Bernard
- Madame Anne Ducamp
- Madame Marie-Philippe Hautval
- Madame Sylvie Jamar
- Madame Lydia Lassaux
- Madame Emmanuelle Paternostre
- Madame Françoise Van den Eynde
- Monsieur Paolo Doss
- Madame Anne-Gaëlle Baudot



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.

Dans la logique de la mission du CEFEM, la collaboration du CEFEM et de ses formateurs est au cœur des préoccupations de l'équipe de coordination et des administrateurs.

4.5. LA FORMATION CONTINUE ET LA DYNAMIQUE ASSOCIATIVE DU CEFEM

- **Réunions de coordination et de formateurs**

Ces réunions rassemblent les équipes de coordination et de formateurs et sont l'occasion d'échanger tant sur des aspects pratiques de la collaboration que sur des questions de fond relatives à la pratique des formateurs. 3 réunions ont eu lieu en 2021 (27/01, 29/03 et 05/10).

- **Formation continue des formateurs**

Le CEFEM soutient les formateurs dans leur formation continue par l'octroi d'un forfait annuel alloué à une ou des formations en lien avec les thématiques traitées par l'association, ou avec des techniques pédagogiques. A titre d'exemple, voici quelques intitulés de formations suivies par des formateurs :

- Colloque sur les approches non-médicamenteuses – prendre soin et milieu de vie
- Certificat interuniversitaire « accompagnement et soins palliatifs »
- Initiation à l'approche systémique et stratégique
- Hypnose conversationnelle stratégique PTR
- Colloque en soins palliatifs : la fin de vie, à l'ombre de la crise

- **Mise au vert**

La mise au vert, qui regroupe traditionnellement les administrateurs, employées et formateurs du CEFEM, initialement prévue le 25 octobre 2020 puis postposée au printemps 2021, en raison des restrictions sanitaires en vigueur à ces moments-là, a finalement eu lieu le 19/09/2021. Cette journée est habituellement l'occasion d'échanges, de rencontres ou d'apprentissages pour toute l'équipe du CEFEM réunie.

En 2019, Tania Korsak avait présenté la technique du Clean Language et avait fait vivre un exercice de cohésion d'équipe.

En 2021, c'est Stephan Adam, responsable de l'unité de psychologie de la Sénescence (psychologie du vieillissement) et chercheur à l'ULG qui a été invité pour une rencontre autour de l'âgisme et des préjugés liés au vieillissement. Cette rencontre tenue de manière passionnée a permis de déconstruire au travers de nombreuses études scientifiques, les stéréotypes ancrés dans les mentalités collectives autour de la personne âgée. La responsabilité de la société a été démontrée par de nombreux exemples (valorisation de la rapidité, de la « beauté », de l'efficacité etc.). Le fonctionnement des MR/MRS a également été abordé et des pistes de changement ont été partagées. L'équipe du CEFEM a profité pleinement de la présence et des connaissances de Monsieur Adam. Ses réalités ainsi que celles des formateurs s'accordent sur une même envie d'apporter des pistes de changement dans l'univers des personnes âgées.



5. ACTIVITÉ DU CEFEM EN 2021

Éléments de contexte

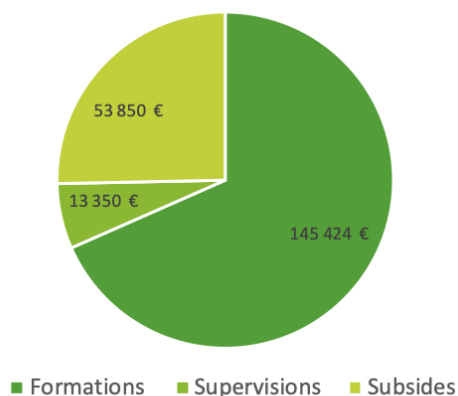
Depuis près de 2 ans, les crises sanitaires et les vagues se poursuivent. Il a été difficile d'anticiper, non pas les besoins et les attentes des institutions, mais la faisabilité des formations au vu de la situation sanitaire instable. L'enchaînement de fermetures et de réouvertures a eu raison de la planification de formations à moyen terme pour plus d'une institution. La demande de supervision a contrario a été croissante depuis 2020, illustrant par-là un besoin réel de parole et de partage de celle-ci pour de nombreuses équipes dans la relation d'aide et de soin.

2021 en quelques chiffres

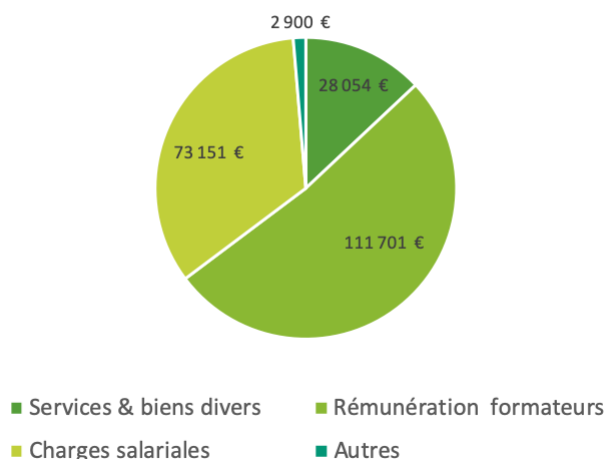
3 employées & **9** formateurs ont pu assurer **165** journées de formation et **55** séances de supervision, au sein de **43** institutions et au bénéfice de **822** travailleurs pour les formations, et de **136** personnes pour les supervisions.

Cette activité peut être résumée financièrement comme suit :

Recettes: 212 624 EUR



Dépenses: 215 805 EUR



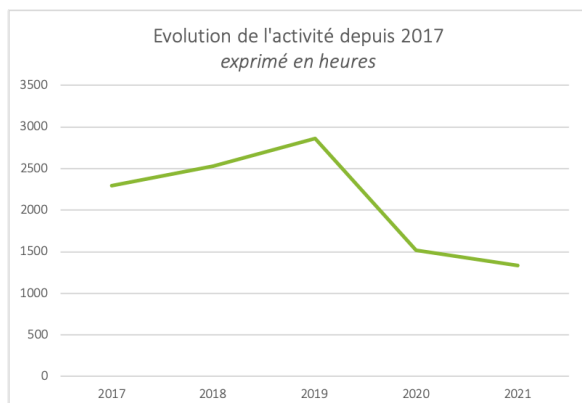
Pour une vue plus détaillée des aspects financiers, voir le Bilan interne de l'association au 31/12/2021.

L'activité de formation et de supervision

165 journées de formation (= 1092 heures) et **55 séances de supervision clinique** (=178 heures) ont été assurées par les formateurs/superviseurs du CEFEM.

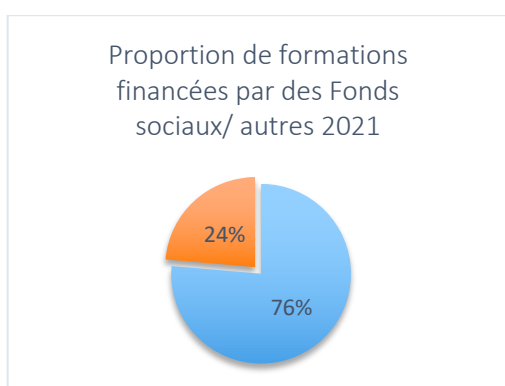
Le nombre de journées annulées en 2021 est de 90. Ce nombre haut est le résultat de plusieurs périodes de confinement et de mesures strictes imposées aux maisons de repos et autres institutions de soins.

La courbe ci-dessous nous montre une diminution de l'activité en 2021, qui est la conséquence de la situation sanitaire depuis mars 2020.



Nombre d'institutions clientes : **43** en 2021 dont **12 nouvelles institutions**.

La majorité de ces institutions fait toujours appel à un fond social pour le financement de la formation du personnel : 76 % (95% en 2020) du volume de formations dispensées par le CEFEM est financé par un des fonds sociaux du catalogue FormAction. A la différence des années précédentes, un plus large éventail de travailleurs y a accès, en fonction des commissions paritaires.



Modalités de formation

Trois possibilités existent pour qui désire suivre une formation du CEFEM :

- Sur site : à destination des membres d'une même institution, en équipe ou pas nécessairement. 142 journées ont été données au sein d'institutions en 2021.
- Hors site : dans un lieu externe à l'institution. Il s'agit le plus souvent de formations qui réunissent des participants de différents types d'institutions du secteur non marchand. En 2021, cela a représenté 23 journées.
- En virtuel : en 2021, 8 sessions de formation ont été dispensées par Zoom. Cette faible proportion s'explique par les thématiques abordées et par les publics formés.
-

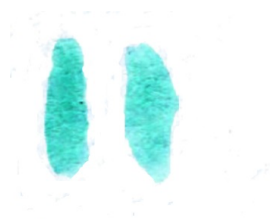
Thématiques abordées en 2021

Thématique de formation	Nombre de journées	%
Sensibilisation aux soins palliatifs	49	30%
Approche, écoute et accompagnement de la personne désorientée	23	14%
Troubles psychiatriques et cas complexes en MR et MRS	21	13%
Gestion de l'agressivité et du conflit	12	7%
Bienveillance de la personne âgée	9	5%
Réflexions autour de la contention	8	5%
Le travail de l'écoute/ écoute dans la relation	7,5	5%
Communication et relations avec les familles des résidents	7	4%
Formation sur mesure	7	4%
Détente pour les travailleurs	6	4%
(Re)faire équipe	4,5	3%
Trauma et deuil	4	2%
Accompagnement des repas en MR et MRS	3	2%
Apprivoiser ses émotions	2	1%
Gestion du stress	1	1%
Interculturalité dans les soins	1	1%

La formation la plus donnée en 2021 était la « **Sensibilisation en Soins Palliatifs** », elle représente 30% du volume total de formations.

→ 47% des formations données en 2021 par le CEFEM concernent directement **la fin de vie** : les soins palliatifs, la bienveillance de la personne âgée et/ou en fin de vie, les deuils, accompagner sans s'épuiser, décès d'un proche, la relation soignant/soigné ... 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.

La fin d'année témoigne, de la part des institutions, d'une demande accrue en lien avec le bien-être au travail, les thématiques de cohésion d'équipe, de relaxation, de gestion du stress etc. Certainement une conséquence à la fatigue croissante et au quotidien éprouvé des équipes.



Quelques données issues de l'analyse des évaluations

Le CEFEM dispose de chiffres pour la majorité de ses formations. Néanmoins, les évaluations de 2021 ne permettent pas d'en faire une analyse 100% pertinente étant donné que :

- Certaines formations ont eu lieu en visioconférence. Ces formations ont nécessité une évaluation en ligne envoyée directement à FormAction. Les données issues de ces évaluations ne sont pas pertinentes pour l'évaluation des formations en présentiel ;
- Le catalogue FormAction (fusion des catalogues de formation de FeBI et APEF) a été opérationnel en mars. Cela a entraîné des changements administratifs. FormAction n'a pas encore fourni de formulaire d'évaluation et ce n'est qu'en septembre que le formulaire du CEFEM a été réintroduit de manière systématique ;
- Plusieurs thématiques importantes pour le CEFEM ne se sont pas retrouvées dans le catalogue de FormAction, (telles que « Bienveillance de la personne âgée », « Écouter le corps et ses douleurs », « Trauma et deuil »)
- Le fonctionnement des maisons de repos est toujours mis à mal en 2021 et n'a parfois pas permis qu'un même groupe de personnes suive la totalité d'une formation. Les groupes pouvant également être réduits de manière considérable (4 participants/session par exemple), ce qui modifie les conditions de formation pour bénéficier d'une qualité optimale ;
- Le respect des mesures sanitaires, notamment le port du masque et la distance physique entre les participants ont été à plusieurs reprises mentionnés comme des freins à la facilité des échanges et au bien-être des participants. De plus, cela a nécessité une adaptation des exercices pratiques ;
- Comme depuis 2020, le vécu et les besoins des participants ont été pris en compte par les formateurs qui ont adapté leurs méthodes et contenus et permis des temps de paroles nécessaires, quelle que soit la thématique.

La coordination a néanmoins sélectionné un échantillon aussi large que possible de sessions par thématique de formation et élaboré des recommandations en conséquence.

Le tableau ci-dessous reprend une moyenne globale de satisfaction obtenue en reprenant les réponses aux questions suivantes (cf. ANNEXE 1) :

- Participants qui estiment que la formation a valu la peine ?
- Participants qui estiment que le contenu est applicable dans leur pratique ?
- Participants qui estiment que leur connaissance a été élargie et améliorée ?

Il est intéressant de garder en mémoire qu'une proportion non négligeable des travailleurs n'a pas la possibilité de choisir la thématique de la formation à laquelle il ou elle est amené(e) à participer.

Formation	Satisfaction globale
Sensibilisation aux soins palliatifs	91%
Troubles psychiatriques en MR et MRS	90%
Approche, écoute et accompagnement de la personne désorientée	85%
Accompagnement des repas (2 sessions)	90%
Gestion de l'agressivité et du conflit	85%
Détente pour les travailleurs	89%
Bienveillance de la personne âgée	83%
Communication et relation avec les familles des résidents	84%
Réflexion autour de la contention	92%
Trauma et deuil (2 sessions)	76%
Taux de satisfaction moyen toutes thématiques confondues	87%

Éléments intéressants issus des évaluations :

- La nouvelle formation « Réflexion autour de la contention » vient répondre à un besoin important, particulièrement en cette période (la contention en période de confinement a été bien plus utilisée) ;
- Les participants sont régulièrement demandeurs de formations plus longues afin d'aller plus en profondeur dans le sujet traité (surtout concernant les thématiques abordées en 1 journée) ;
- La méthodologie participative, adaptée par chaque formateur, est souvent reprise comme élément qualitatif des formations ;
- De manière plus flagrante cette année, il ressort des évaluations le bénéfice d'un temps de parole et d'écoute en équipe. L'accent est mis sur l'importance de permettre aux participants d'échanger entre eux - dans un cadre sécurisant et bienveillant - sur leurs pratiques, vécus et émotions ;
- Le contexte actuel (confinements successifs, décès de résidents en particulier) rend certaines thématiques plus délicates à aborder qu'auparavant. Par exemple : « Sensibilisation aux Soins Palliatifs », « Trauma et deuil », « Bienveillance de la personne âgée » viennent directement soulever les souffrances vécues plus ou moins récemment, que ce soit dans le cadre professionnel ou privé.

Des points d'attention existent cependant. Au sortir de la formation, certains participants expriment :

- Une certaine difficulté à mettre en pratique la théorie proposée en formation. En raison de la méthodologie, mais quelques fois aussi de l'environnement de travail des participants ;
- La durée (trop courte) de certaines formations (surtout « Détente pour le personnel », « Approche, écoute et accompagnement de la personne désorientée » et « Relation avec les familles ») ;
- Une envie d'aborder plus en profondeur certains thèmes liés aux soins palliatifs (sédation, l'euthanasie, l'accompagnement des familles) et à la gestion des émotions, particulièrement en période de crise.

Ces retours, quelle que soit leur nature, sont l'occasion de se remettre en question et permettent aux formateurs et à la coordination d'adapter l'offre du CEFEM en conséquence. Enrichir les pratiques de nouvelles ressources méthodologiques, revoir les contenus des formations, affiner l'analyse de la demande pour être au plus près des attentes et des besoins des participants, sont autant de points qui retiennent notre attention pour 2022.

6. PARTENARIATS



Le Fonds de l'APEF-FeBi a officiellement lancé son catalogue en avril 2021, sous le nom de FormAction.

Le public cible reste les groupes dits « à risques », mais les secteurs qui bénéficient de l'accès aux formations s'élargit. S'ajoutant à ceux de FeBi (qui comprend le secteur des hôpitaux, des personnes âgées, des soins à

domicile, des centres de revalidation, les établissements et services de santé, d'hébergements et d'éducation etc.), cinq Fonds sociaux de formation rejoignent l'accès aux formations du CEFEM :

- Le secteur des Institutions et Services d'Aide aux Jeunes et aux Handicapés
- Le secteur socioculturel et sportif
- Le secteur des Milieux d'Accueil d'Enfants
- Le secteur de l'Aide Sociale et des Soins de Santé
- Le secteur du Spectacle

Les formations suivantes proposées par le CEFEM figurent dans le catalogue FormAction 2021:

- Gestion de l'agressivité et du conflit
- Gestion du stress
- Écoute dans la relation soignant-soigné
- Pour une autre approche de l'alimentation de la personne âgée en MR et MRS
- Approche, écoute et accompagnement de la personne désorientée (base et training)
- Troubles psychiatriques et cas complexes en MR et MRS (soignant et non-soignant)
- Communication avec les familles des résidents en MR-MRS
- Sensibilisation aux soins palliatifs
- Réflexion autour de la contention
- Activités de détente pour le personnel
- Activités de détente pour le personnel avec l'outil de la Pleine Conscience
- Gestion de l'agressivité et du conflit avec la Pleine Conscience



Le CPAS d'Uccle a missionné le CEFEM pour un grand projet de « supervision – temps de parole – formation » pour l'ensemble du personnel du Home Brugmann et du Domaine de Neckersgat.

Le projet a compris 5 rencontres de 3h/groupe avec un total de 9 groupes. 4 superviseuses du CEFEM se sont

partagé la mission. Mission qui s'est clôturée par 2 journées de formation pour les responsables d'équipe.



Brusano est le service pluraliste et bicommunautaire de coordination et d'appui aux professionnels de santé de la première ligne à Bruxelles. Il exerce les missions de plateforme de soins palliatifs. Par ses actions spécifiques, Brusano a pour vocation d'offrir un lieu de concertation dont l'objectif principal est de promouvoir la culture palliative, par l'information, la sensibilisation et la formation des professionnels et des volontaires.

Dans le cadre d'un projet de formation pour volontaire et futurs volontaires en MR/MRS, Brusano a fait appel au CEFEM pour aborder les thématiques de la fin de vie, de l'écoute et de la relation soignant-soigné pour 3 groupes de volontaires. Le Feed-Back fut enthousiasmant tant de la part des formateurs que des participants.



Cette année encore, Gammes a souhaité intégrer 4 thématiques du CEFEM dans son plan de formation « sur mesure » à destination des travailleurs de l'association de gardes à domicile. Ces thématiques sont celles de l'accompagnement de la personne désorientée, l'écoute, les pathologies les plus fréquentes chez les personnes âgées et l'interculturalité dans les soins.



Dans le cadre de l'accompagnement de personnes en insertion (ex : Art60) d'aides-logistiques et d'accompagnants de personnes-âgées en MR/MRS, le CPAS de Schaerbeek a fait appel au CEFEM pour donner 2 sessions sur le thème de la bientraitance de la personne âgée.



Le Samusocial apporte une aide d'urgence (hébergement, équipes mobiles d'aide, soins médicaux et accompagnement psychosocial) gratuite aux personnes sans solution d'hébergement à Bruxelles. Leur objectif étant de soulager la personne aidée et lui proposer un accompagnement personnalisé vers des solutions de sortie de rue.

Le SamuSocial a fait appel au CEFEM pour dispenser 2 sessions de formation sur les troubles psychiatriques et cas complexes aux travailleurs de terrain des centres d'hébergement. Ces accompagnateurs peu formés côtoient des personnes issues de l'immigration, des sans-papiers, des personnes vivant dans la rue, ou en très grande précarité, avec fréquemment des problèmes d'addiction. Ils avaient depuis longtemps manifesté le souhait d'être mieux formés aux pathologies psychiatriques et à la gestion de l'agressivité associée.

AUTRES :

- CPAS de BRUXELLES : Suite à un appel d'offres remporté sur la thématique « Amélioration de la synergie d'équipe », le CEFEM a dispensé 2 journées et demi de formation à une équipe du Home Les Églantines.
- MAISON FAMILIALE : Une formation sur la « Réflexion autour de la contention » a été donnée pour ce service résidentiel d'accueil spécialisé pour jeunes

7. DÉMARCHE D'ÉVALUATION QUALITATIVE TRIENNAT 2020-2022

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. 2021 est la 2e année de mise en place de la 4ème DEQ, qui se terminera fin 2022.

I. Le rappel du (des) thème (s) du projet :

Thème choisi : COMMUNICATION

Déclinaison sectorielle : INTERNE

II. Les coordonnées de la personne de contact au sein du service pour le projet DEQ (nom, téléphone, courriel) :

Nom : de Neve

Prénom : Éléonore

Fonction : Chef de projets

Tél : 02/345.69.02

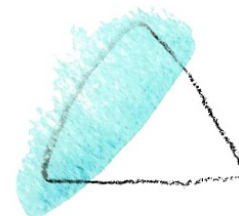
e-mail : info@cefem.be

III. La présentation des objectifs déclarés dans le formulaire "projet DEQ" introduit et leur évolution éventuelle (expliquer les éventuels ajustements survenus depuis l'introduction du projet) :

Au moment d'introduire ce projet DEQ, l'objectif déclaré est : « **Améliorer les processus de communication interne du CEFEM** ».

Les résultats attendus initialement énoncés étaient :

- *Élaborer une stratégie de communication interne propre au Cefem*
- *Envoi d'une lettre d'information interne trimestrielle*
- *Mise en place d'une méthode de partage d'information*
- *Mise en place d'une méthode de traitement des informations*



Critères et indicateurs de réalisation initialement énoncés:

A l'issue de la DEQ4 :

- *Une lettre d'info trimestrielle sera envoyée aux administrateurs et formateurs du CEFEM*
- *Un programme de partage et de traitement des informations en ligne sera lancé et utilisé par tous les formateurs et la coordination*
- *La satisfaction générale de tous les acteurs concernant la communication interne au CEFEM se verra grandement améliorée, grâce notamment à une facilitation des échanges.*

In fine, le CEFEM souhaite améliorer sa communication interne tant d'un point de vue fonctionnel que d'un point de vue relationnel.

En remettant en question son fonctionnement actuel, en l'ancrant dans un cheminement qui a démarré il y a plusieurs années et qu'il souhaite voir se poursuivre de manière toujours meilleure à l'avenir. En incluant des programmes facilitant le partage des informations sans impacter la qualité relationnelle des échanges.

En 2020 et 2021, la situation de crise COVID, a beaucoup impacté l'activité du CEFEM. La charge de travail de la coordination a été décuplée par les annulations en masse, la reprogrammation des formations et puis encore les annulations. L'énergie de ces 2 années a été de se maintenir à flot et de continuer à maintenir coûte que coûte autant de formations que possible, de se réorganiser, de se former à de nouvelles technologies pour s'adapter aux circonstances exceptionnelles sur la durée.

Le télétravail qui semblait être au départ un obstacle à la réflexion collective nécessaire au démarrage effectif de la démarche, fait désormais partie du contexte de cette DEQ et ses effets seront intégrés à l'analyse de la communication interne du CEFEM.

Si en 2020, le travail de DEQ n'avait pas pu démarrer comme prévu, en 2021 par contre, malgré les circonstances, la coordination, aidée par les formateurs, s'est vraiment plongée dans cette démarche.

L'objectif de cette 4e DEQ reste identique à celui énoncé en début de processus : « Améliorer les processus de communication interne du CEFEM »

En ce qui concerne les résultats attendus, ils ont quelque peu évolué :

- Élaborer une stratégie de communication interne propre au Cefem → en cours
- Envoi d'une lettre d'information interne trimestrielle → les modalités de ce point ont changé. Il y a de fortes chances que ces informations passent par une plateforme interne sécurisée, via un « forum » permettant aux formateurs et à la coordination de partager les petites « news », les infos utiles directement.
- Mise en place d'une méthode de partage d'information → le planning de réalisation de ce point doit être reporté à 2023 en raison de la situation financière de l'ASBL suite à ces deux années de crise.
- Mise en place d'une méthode de traitement des informations → sera intégrée également à la plateforme interne sécurisée. Sa mise en action est donc reportée. Néanmoins, un travail de recherche technique, de précision sur les attentes et objectifs de ce mode de traitement est d'ores et déjà en cours.

Avec l'évolution des résultats attendus, les critères et indicateurs de réalisation initialement énoncés ont également évolué :

A l'issue de la DEQ4 :

- Une lettre d'info trimestrielle sera envoyée aux administrateurs et formateurs du CEFEM → réadapté (cf. ci-dessus)
- Un programme de partage et de traitement des informations en ligne sera lancé et utilisé par tous les formateurs et la coordination → sa préparation, les recherches techniques, informatiques, budgétaires, etc. sont prévues pour 2022. Sa mise en place sera par contre attendue pour 2023 au vu des difficultés financières dues à la crise COVID.
- La satisfaction générale de tous les acteurs concernant la communication interne au CEFEM se verra grandement améliorée, grâce notamment à une facilitation des échanges → ce critère reste le PRINCIPAL dans le travail effectué par le CEFEM !

IV. Les activités témoignant d'une dynamique collective dans la mise en œuvre de la DEQ au sein du service (groupes de travail, réunions d'équipe...) :

Avec la fermeture des MR/MRS provoquée par la crise, le travail des formateurs a été drastiquement interrompu, et la prolongation des mesures de sécurité au sein des institutions de soins a forcé la coordination à revoir les modalités de ses formations. Les réunions de formateurs ont été maintenues malgré la forte diminution de travail. Leur utilité étant surtout de maintenir le contact, les échanges, la mise en place de nouvelles modalités de travail (formations en visio), de se sentir unis dans les difficultés.

En 2021, dès la mi-juillet, l'équipe s'est fait accompagner par Johan De Beer (CFIP) qui est consultant / coach en development-management-leadership et développement des organisations.

La coordination s'est réunie autour de la DEQ

- fin mars : relecture et réappropriation de la thématique et des objectifs de la DEQ + présentation de la démarche d'Évaluation Qualitative
- le 01/06 : recherche d'une personne externe pouvant nous accompagner dans la mise en place de cette DEQ
- le 01/07 : recherche d'une personne externe pouvant nous accompagner dans la mise en place de cette DEQ

Rencontres avec Johan De Beer :

- le 09/07 : présentation de Johan De Beer et du CEFEM et exposé des objectifs de travail de la DEQ
- le 27/08 : démarrage du recueil d'informations sur le fonctionnement actuel du CEFEM en terme de communication, tous intervenants confondus
- le 19/09 : Mise au Vert du CEFEM, avec présentation au CA et aux formateurs du travail entrepris par la coordination concernant la « communication interne » pour la DEQ
- le 30/09 avec la présence d'un formateur : finalisation du recueil des données existantes + mise en place du mode de collecte des informations provenant des formateurs (GoogleForm)
- début octobre : envoi + recueil des données sur les préférences des canaux de communication utilisés actuellement au CEFEM
- le 11/10 : lecture transversale des données récoltées précédemment et début de l'identification des axes de travail
- le 09/11 : Suite et fin de l'identification des axes de travail + énoncé des pistes d'action concrètes
- le 22/12 avec la présence d'une formatrice : poursuite de l'énumération des pistes d'action

V. Les constats concernant les effets produits (ou non) par le projet DEQ sur les activités et / ou gestion du service :

Le thème de la DEQ a été choisi pour répondre à un besoin de la coordination du CEFEM. Le constat aujourd'hui est que ce travail est porteur et nécessaire pour toute l'équipe du CEFEM, formateurs indépendants y compris. Ce travail a été entièrement réalisé en 2021 par les deux chefs de projet et cette organisation va se poursuivre de la sorte en 2022. Ceci permet d'intégrer les chefs de projet dans une réflexion plus stratégique/ de gestion de l'association. Associer les formateurs, qui sont au plus proche du terrain et des bénéficiaires du CEFEM était une évidence dès le départ. Cela enrichit la réflexion et ce processus a déjà un impact positif sur les relations interpersonnelles et par là la communication interne de la structure.



VI. Les actions entreprises par le service en termes d'information, de sensibilisation, de formation continue ou d'accompagnement des travailleurs du service en lien direct avec le projet DEQ.

L'accompagnement du service par un consultant extérieur pour ce projet fait office de formation continue. En outre, chaque étape – du recueil d'information à l'élaboration des pistes d'action pour l'instant - du projet DEQ est partagée dans un premier temps à l'occasion d'une réunion de coordination puis relayée tant aux formateurs qu'aux administrateurs, à l'occasion de réunions (mise au vert, réunions du CA) ou de notes ponctuelles.



8. COMMUNICATION

Des actions régulières sont mises en place pour promouvoir la visibilité du CEFEM :

- Envoi d'une lettre d'information trimestrielle. Les thèmes des articles de l'année 2021 ont été :
 - « **Corps, Cœur, Esprit : une approche tridimensionnelle de la personne dans les soins et dans l'accompagnement** », texte proposé par Anne-Gaëlle Baudot, pour la newsletter d'avril 2021
 - « **Réflexion autour de la contention** », texte proposé par Lydia Lassaux, pour la newsletter de septembre 2021

- Le site internet est régulièrement mis à jour : descriptif des formations, calendrier, articles écrits par des formateurs, nouvelles thématiques proposées etc.

Le sujet de la DEQ : « Améliorer le processus de communication interne du CEFEM » a naturellement suscité des questionnements relatifs à la communication externe de l'association. Il a par exemple mis en lumière la nécessité d'ajouter une communication par LinkedIn ou encore la possibilité pour le CEFEM de proposer des webinaires. Il s'agit là de pistes de réflexion.

9. CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Les défis n'ont pas manqué en 2021, le principal étant celui de retrouver un volume de formation croissant, tel qu'il l'était avant la crise sanitaire. Pour des raisons financières bien sûr (le CEFEM étant en déficit deux années de suite) mais aussi parce que les besoins de formation sont bien réels.

Ainsi, en 2022 nous allons :

- Continuer à aller à la rencontre des institutions pour élaborer conjointement des formations sur mesure à destination du personnel de celles-ci ;
- Continuer à répondre aux appels d'offre qui nous parviennent et qui sont en ligne avec la mission de l'association ;
- Réaliser un catalogue de nos formations. Celui-ci sera diffusé via la newsletter, le site Internet, mais également en version papier auprès d'associations du secteur non marchand ;
- Renforcer les compétences de l'équipe en matière de communication interne et continuant le travail de la démarche d'évaluation qualitative
- Améliorer la qualité des formations sur base des évaluations. En particulier : veiller à aligner la théorie avec les réalités du terrain et analyser la pertinence d'intégrer des sujets supplémentaires à la formation « Sensibilisation aux soins palliatifs ».

Merci pour votre lecture et votre soutien



ANNEXE:

Annexe 1 : Le tableau ci-dessous reprend les moyennes pondérées traduites en % des réponses aux questions des évaluations sélectionnées :

Formation	Participants qui estiment que la formation a valu la peine	Participants qui estiment que le contenu est applicable dans leur pratique	Participants qui estiment que leur connaissance a été élargie et améliorée.
Sensibilisation aux soins palliatifs – 91%	94 %	87 %	93 %
Troubles psychiatriques en MR et MRS 90%	95 %	84 %	90 %
Approche, écoute et accompagnement de la personne désorientée 85%	87 %	85 %	82 %
Accompagnement des repas 90%	94 %	78 %	97 %
Gestion de l'agressivité et du conflit 85%	85 %	81 %	90 %
Bienveillance de la personne âgée 83%	76 %	88 %	84 %
Communication et relation avec les familles des résidents 84%	94 %	87 %	82 %
Trauma et deuil 76%	82 %	67 %	78 %
Réflexion autour de la contention 92%	93 %	89 %	92 %
Détente pour le personnel 89%	85 %	91 %	91 %
MOYENNE %	89 %	84 %	88 %