Récits d’une crise

h24_header_pile_magasine_covid

Chaque service a traversé la tempête différemment. Qu’ils aient été en première ligne ou non, les collaborateurs racontent leurs craintes, leur préparation et comment ça s’est passé pour leurs collègues et eux-mêmes. Dans les bureaux ou auprès des patients, à l’hôpital, la crise n’a oublié personne.

Chacun dans son domaine a pris ses responsabilités

(Ce témoignage audio est en allemand)

Andreas Berger, directeur Hôtellerie et Restauration, adjoint à la Direction logistique

Au Centre de commandement, toutes les directions des services étaient réunies. C’était une expérience très intéressante de travailler de cette manière. La dynamique et l’ajustement permanent de l’organisation a permis de prendre des décisions très rapidement et de traiter les problèmes d’une manière innovante et efficace. Tout ce qui semblait impossible jusqu’à présent devenait possible grâce à la volonté de tous.

La plus grande difficulté était de ne pas savoir ce qui nous attendait. Nous avons eu peur de manquer de collaborateurs, mais finalement les mesures prises, entre la suspension des vacances, les transferts de services et le soutien des bénévoles et des militaires, ont permis de résoudre ce problème. L’autre menace était le manque de matériel. Nous savons désormais qu’un stock d’urgence est nécessaire. C’était dur à gérer. Pourtant, je pense que nous avons réussi à nous en sortir grâce à un très fort esprit d’équipe. Directeur général, directeur médical, personnel médical et soignant, personnel d’entretien, collaborateurs à la restauration, acheteurs, admissions, équipes administratives, etc. Tout le monde a fait plus que sa part pour le bien de la population fribourgeoise et de nos patients. C’était impressionnant comme tout le monde s’est engagé. Les gens étaient proactifs, toujours à chercher ce qu’ils pourraient faire de plus, sans attendre qu’on leur demande. Chacun dans son domaine a pris ses responsabilités, ce qui a permis de bien maîtriser la situation. Ce contexte a également mis en valeur l’importance de certaines fonctions peu visibles. Nous savons qu’un hôpital ne pourrait simplement pas fonctionner sans son personnel de nettoyage, mais la mise en lumière de ce travail essentiel a apporté de la

fierté dans l’équipe et une belle énergie dans toute l’institution. Nous avons appris qu’ensemble nous sommes plus forts, et que nous pouvons accomplir énormément.

Les bébés allaient bien

Evelyne Mouillé, infirmière cheffe d’unité de soin à la Maternité

« Pour les femmes enceintes, c’était une situation stressante et angoissante. Elles n’osaient plus sortir de chez elles, elles avaient peur que le papa ne puisse pas assister à l’accouchement. On a essayé de les rassurer au maximum, mais comme c’était une maladie inconnue, on ne savait pas comment les patientes réagiraient en cas de contamination. Les femmes étaient aussi inquiètes de savoir où elles allaient accoucher, car il était prévu de déplacer le service de maternité à l’hôpital Daler au cas où il faudrait faire de la place pour les patients covid. Mais ça n’a pas été nécessaire. On a créé des chambres « covid », qui existent encore, pour les mamans avec des symptômes. Et puis ces premières patientes sont arrivées et on a été complétement rassurés. Elles étaient malades, mais pas plus gravement du fait de la grossesse. Et les bébés allaient bien. Globalement, ça s’est bien passé pour toutes les mamans. Malgré le fait qu’elles ne pouvaient rester que 24h après l’accouchement, et qu’elles n’avaient droit à aucune visite, elles ont apprécié d’avoir plus de temps à consacrer au bébé et à leur couple, puisque le papa a pu rester avec elles tout le long. De notre côté, on a beaucoup apprécié le soutien de la population. On se disait que même si c’était dur, la population était là, et elle savait qu’on était là pour elle. J’ai trouvé fantastique tous ces jeunes qui sont venus nous aider, bénévoles et militaires. On s’est senti soutenu, et ça nous a donné beaucoup de force et de courage. Nous sommes toujours restés très positif, en nous disant « c’est une lutte, mais on va la gagner ! ». J’étais contente de venir travailler, premièrement parce que j’aime mon métier, c’est ma passion, et ensuite parce que je me suis sentie au bon endroit. On a fait notre métier, même si c’était une situation exceptionnelle, on est là pour ça. On a fait ce qu’on devait faire. »

Former un pool de renfort

Fabien Rigolet, responsable du Centre de formation des soins

D’abord nous avons dû stopper les formations spécialisées et continues, ce qui a représenté un travail de déprogrammation considérable. Puis, une partie des enseignants a été sollicitée pour rejoindre les équipes soignantes au front, tandis qu’une autre devait former tout un pool de renfort qui pouvait être amené à

travailler en cas de manque de personnel dans les secteurs spécialisés. Certains enseignants ont été tiraillés entre ces deux missions qui leur tiennent à cœur : soutenir leur service et prendre en charge les patients, ou former les renforts en soins intensifs, urgences, anesthésie. Nous avons également mis en places un programme d'intégration de personnel externe, en collaboration avec la Haute école de santé Fribourg (HEdS). Pour avoir une plus grande force de frappe, nous formions des professeurs de l'HEdS pour qu'eux-mêmes puissent former les étudiants. Parallèlement, notre personnel administratif est allé renforcer le secteur RH pour participer au recrutement d'étudiants. Tout cela a été mis en place en une dizaine de jours. Nous avons aussi réalisé des tutoriels vidéo, pour expliquer les mesures de protection, entre autres. J'ai été impressionné par la capacité d'agilité et d'adaptation de mon équipe, qui a fait preuve de beaucoup d'autonomie.

Cette crise a confirmé la nécessité pour l'HFR d'être autonome pour la formation de ces experts (soins d'anesthésie, soins d'urgence et soins continus) qui se sont retrouvés en première ligne. Sans eux, le système aurait pu devenir critique. Si nous dépendons d'autres prestataires de formation, comme les hôpitaux universitaires, nous n'aurons pas le nombre de professionnels dont nous avons besoin. La crise a donné raison à cette politique ambitieuse de l'HFR devenu l'un des trois prestataires de formation spécialisée en Suisse romande. Nous avons eu la preuve qu'en formant des experts pour plusieurs hôpitaux sur plusieurs cantons, le Centre de formation des soins répond à un besoin sanitaire essentiel.

Image

Un mail par minute !

Magali Morier, conseillère en organisation aux Ressources humaines

Une des premières mesures qui s’est imposée début mars a été la suspension des vacances pour tout le personnel. Cette mesure, qui à ma connaissance n’avait jamais été prise auparavant à l’HFR, a posé le cadre exceptionnel de ce qui nous attendait. Rapidement, je me suis occupée du centre de recrutement. C’était une énigme : nous ne savions pas du tout quand nous aurions besoin de personnel, ni de combien de personnes, ni de quels profils. C’est alors que ma collègue a posté une demande de soutien assez générale sur les réseaux sociaux. Au début, je me suis dit qu’avec 100 propositions, nous serions déjà très contents. Mais en réalité, pendant trois jours, nous avons reçu un mail par minute ! Parmi ces offres, beaucoup d’étudiants, mais aussi des professionnels de la santé, comme des physiothérapeutes ou des ergothérapeutes dont l’activité avait été suspendue. Passer par les réseaux sociaux nous a donné accès à une population beaucoup plus jeune que les bénévoles que nous avons habituellement et que nous n’aurions pas pu accepter dans ce contexte à risque. L’étude de toutes ces candidatures a été un travail conséquent. L’excellente relation que nous avons entretenue avec les autres directions (médicale, logistique, etc.) a grandement favorisé la bonne gestion de la cellule de recrutement. Finalement, nous avons eu peu de besoins pour du personnel soignant et médical, car nos ressources internes étaient suffisantes. Par contre, le personnel d’intendance a, du jour au lendemain, été extrêmement sollicité. Il a fallu tripler la cadence de nettoyage,

mettre en place des postes d’entrée avec la distribution de masques et les corona-check, renforcer les admissions, etc. Nous sommes extrêmement reconnaissants à tous ces volontaires qui se sont présentés. Ils nous ont permis de nous organiser et de nous adapter à la situation. Nous nous sommes préparés pour la guerre, nous avions prévus de devoir remplacer un grand nombre de collaborateurs malades, mais heureusement, nous n’avons pas eu à faire face à un tel cas de figure.

Un bel exemple d’interdisciplinarité

Olivier Rime, responsable physiothérapie/ergothérapie, HFR Fribourg – Hôpital cantonal

Il y a nettement eu deux phases. La première où nous étions en attente de la vague, avec la suppression de nos traitements ambulatoires et la préparation de programmes à distance pour nos patients ambulatoires chroniques. Puis une deuxième phase, où un changement de tactique de prise en charge des patients covid aux soins intensifs – notamment au niveau de la sédation des patient – a fait que nous avons été beaucoup sollicités pour tout ce qui est ventilation non invasive, test de déglutition au moment de l’extubation et mobilisation précoce. Même les patients intubés étaient stimulés, par des mouvements ou des changements de positions. Les ergothérapeutes ont joué un rôle important pour le positionnement des patients afin de prévenir les escarres. Aux Soins intensifs, on a assisté à une dynamique très positive où tout le monde travaillait ensemble, il n’y avait plus de barrières entre les métiers, c’était un bel exemple d’interdisciplinarité. Par la suite, les patients sortaient de cette phase aiguë très affaiblis. Il faut savoir qu’après une semaine couchée, une personne perd 20% de sa musculature, donc la rééducation est nécessaire. Nous avons participé à la création d’une unité de réadaptation covid précoce, qui prenait en charge les patients avant qu’ils partent en réadaptation. Durant cette deuxième phase, toute notre équipe a fait preuve de beaucoup de souplesse en se rendant disponible sept jours sur sept, pour les patients covid, mais aussi pour les urgences, orthopédiques et neurologiques notamment.

Image

Une peinture invisible

Rébecca Lehmann, responsable hôtellerie ai, HFR Fribourg - Hôpital cantonal

Pour faire face à cette situation, tous les secteurs ont dû travailler ensemble. Et l’intendance a joué un rôle essentiel, car du jour au lendemain, la désinfection – des chambres, des couloirs, des lits, sans mentionner tous les points de contacts (interrupteurs, rampes, poignées de portes), est devenue vitale, avec des cadences de travail doublées, voire triplées. Nous avons reçu un soutien important de la part de bénévoles, de la protection civile et des militaires qui ont complété nos équipes. Tous les collaborateurs ont vite compris l’importance de leur mission. Au début, mes collègues et moi avons craint pour nos équipes, mais quand on a vu que les mesures de protection étaient bonnes et que tout le monde faisait très attention, on a été rassuré. Nous avons pu suivre un cours donné par les infectiologues, qui nous ont donné une image assez parlante pour visualiser la tâche. Ils ont suggéré aux équipes d’imaginer une peinture transparente posée sur les surfaces, on ne la voit pas, mais elle colle aux mains, aux semelles, aux habits. De mon côté, la gestion des plannings pour les tournus et l’intégration des auxiliaires, la mise en place des nouvelles mesures, les discussions avec les achats et les nombreuses séances, ont fait que je n’ai pas pu rejoindre mes collègues sur le terrain aussi souvent que je l’aurais souhaité. Cette crise m’a montré qu’il était possible de traverser, beaucoup mieux qu’imaginé, des situations qui semblaient insurmontables. C’est une belle récompense pour l’effort fourni.

H24 / Printemps 2020

Leïla Klouche

Étiquettes

THEMA

H24

Covid