

# Décideurs et acteurs de terrain, une tension constructive

## DEQ à Bruxelles, réflexion des plannings familiaux

JE T'AIME...



Développement de la qualité

.....

*La démarche d'évaluation qualitative (DEQ) demandée par le décret bruxellois semble avoir fait des émules dans les centres de planning familial. Deux acteurs du secteur nous expliquent en quoi l'obligation d'évaluer les pratiques a amélioré le fonctionnement des centres, malgré une période de méfiance dès son annonce.*

*Entre renforcement de la cohésion et du partenariat, la mutualisation des subsides, le partage des expériences et des ressources, la DEQ, malgré quelques difficultés encore à résoudre, a selon eux clairement bénéficié au secteur. Néanmoins, les questions récurrentes sur l'utilisation finale des informations collectées par les pouvoirs publics restent posées, et l'avenir semble encore flou pour certains des acteurs...*

.....

### Un projet démocratique fédérateur

Rémi Dekoninck

La DEQ a imposé aux équipes de s'arrêter un moment pour réfléchir à leurs pratiques. Si nombre d'entre elles le faisaient déjà au travers de supervisions extérieures (cliniques ou institutionnelles), le caractère obligatoire de la DEQ a néanmoins insufflé une dynamique à mon sens très positive. Le fait de décider ensemble des objectifs à atteindre a eu un effet intégrateur. En effet, l'association, qui est prestataire de service, redevient ainsi un projet institutionnel clair, et parce qu'il est défini par écrit, il peut dès lors être transmis à tous les membres de l'équipe. De plus, le projet reste démocratique puisque la consultation des travailleurs est obligatoire:

*« La délégation syndicale, à défaut la délégation syndicale inter-centre, à défaut deux permanents syndicaux d'organisations représentatives des travailleurs pourront vérifier et attester du bon déroulement de la concertation des travailleurs et de leur information durant l'élaboration et la finalisation du projet relatif à la mise en oeuvre de la démarche d'évaluation qualitative au sein des établissements ».<sup>1</sup>*

La DEQ a, dans le centre de planning familial où je travaille, renforcé la cohésion d'équipe en instaurant à nouveau un peu de formalisme (définition des différentes instances de décision, procédures de congé, procédures de formation, procédures d'engagement, identification du public-cible, organisation de plus de réunions d'équipes, etc.). La DEQ, quel que soit le projet décidé par l'équipe, va interroger celle-ci dans son organisation, l'obliger à définir ses processus de fonctionnement et à tenter de les améliorer au bénéfice de l'utilisateur.

L'autogestion, en vigueur dans le centre où je travaille peut être à bien des égards salutaire et favoriser la participation aux orientations et choix politiques d'une équipe. Toutefois, elle pêche par manque de formalisme et fait parfois

**Rémi Dekoninck,**  
coordinateur du  
planning familial de  
Forest et  
**Samuel Marseille,**  
responsable du  
service politique et  
citoyenneté de la  
Fédération laïque de  
centres de planning  
familial.

1. CCT du 9/04/2010  
relative à l'organisation  
de la consultation  
des travailleurs  
concernant le titre IV «  
Démarche d'évaluation  
qualitative » du décret  
de la Commission  
communautaire  
française relatif à  
l'offre de services  
ambulatoires dans les  
domaines de l'action  
sociale, de la famille et  
de la santé.

**Mots clés :** assurance de qualité, critères, efficacité, évaluation, organisation des soins, politique de santé, prévention, promotion de la santé, qualité des soins.

2. APEF.2004

une affaire de personne ce qui conviendrait de faire une affaire institutionnelle (exemple : formations des travailleurs). La DEQ permet de mettre à plat les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs que l'on s'est fixés. Elle devient en outre une référence commune à toute l'équipe et peut aider par exemple à la mise en place d'un plan formation.

*« Trop souvent encore, les initiatives de formation se prennent de manières disparates, sans qu'elles fassent véritablement partie d'un projet commun et concerté. Et dans certains cas, elles ne correspondent pas véritablement aux besoins qui se manifestent sur le terrain ou qui se pointent à l'horizon ».*<sup>2</sup>



## De nombreux avantages...

La DEQ a suscité dans l'équipe une réflexion sur le sens de son travail, dépassant ainsi la tendance à le répéter par habitude (la fameuse « chronicisation du travail » dont parlait déjà en son temps Max Weber).

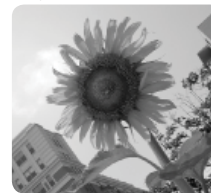
Elle a aussi permis de réactualiser nos connaissances de notre environnement : quel type de population fréquente le centre, quels sont les problèmes sociaux et de santé rencontrés dans le quartier, etc.). Dans le cadre des plannings où je travaille, nous avons vraiment cherché des documents nous permettant d'avoir une vision plus fine de la réalité des usagers (statistiques des contrats de quartier, données du baromètre social, tissu associatif présent sur le territoire, etc.).

Mais cette mise à jour des connaissances n'a pas été chose simple : nous avons été contraints d'avoir recours à des intervenants extérieurs. Le centre où je travaille avaient déjà cette habitude pour la supervision d'équipe. Pour les autres, l'apport d'un intervenant extérieur a sans nul doute apporté une bouffée d'oxygène.

La DEQ oblige également à penser le travail en réseau et les partenariats. Dans le projet du planning de Forest, nous avons listé les éventuels partenaires et formalisé nos collaborations via des conventions systématiques. Chaque fois que le projet définit ses contours de manière plus précise, il impose par un effet boule de neige de plus en plus de rigueur dans son suivi.

Le coup de pied dans la fourmière qu'a suscité l'annonce de la DEQ a provoqué un séisme dans le monde du planning familial. Cela a renforcé la concertation entre les centres et amené jusqu'à la mutualisation du subside DEQ. La DEQ a donc permis indirectement d'améliorer le travail collectif et la prise de conscience sectorielle.

Enfin, au niveau des animations de prévention, la réflexion a également été intéressante. Étant donné que notre DEQ portait sur la prévention,



nous avons été obligés d'affiner notre public cible, de définir la portée de nos partenariats avec les écoles, d'établir la place de chacun au sein du projet et également de porter la réflexion politique concernant la généralisation des animations « vie affective et sexuelle » dans les écoles. C'est donc la DEQ qui, en interrogeant le travail, affine celui-ci et en dégage des recommandations qui peuvent être lisibles par les pouvoirs publics.

---

### ... mais aussi quelques difficultés !

Mais ces avantages ne cachent pas les difficultés rencontrées... Par exemple, la fonction de coordination n'est pas subsidiée dans le secteur du planning, alors qu'elle est imposée par le nouveau décret. La mise en place de la DEQ nécessite donc de prendre ce temps de travail en réduisant dans certains cas l'accessibilité des services.

À un niveau plus macro, il reste toujours l'incertitude par rapport à ce que fera la COCOF de ces 136 DEQ du secteur ambulatoire. Pour bien faire, il faudrait qu'elles pèsent dans la programmation des nouveaux services ambulatoires ou encore que 2013, date de l'évaluation du décret, soit un grand moment de concertation tripartite (Administration/fédérations/syndicats), inspirée du modèle des assises de l'ambulatoire de 2003.

---

### Du sentiment de contrainte à celui d'opportunité à saisir...

*Samuel Marseille*

Les exigences d'évaluation concernent aussi bien les centres en Wallonie qu'à Bruxelles, même si dans la capitale, les choses sont déjà plus installées... En Région wallonne, la Fédération laïque est impliquée dans les négociations sur un projet de décret. Les centres devront désormais remettre à la Région wallonne un « projet de centre » avec une évaluation qualitative et quantitative. Ces

### Les fédérations de centres de planning familial en quelques chiffres

Les centres de planning familial sont regroupés en 4 fédérations : FLCPF (Fédération laïque de centres de planning familial), FCPF-FPS (Fédération des centres de planning familial des femmes prévoyantes socialistes), FCPC (Fédération de centres de planning et de consultation), FCPPF (Fédération des centres pluralistes de planning familial).

A Bruxelles : 23 centres sont affiliés à la Fédération Laïque, 5 à la Fédération pluraliste, 1 bicommunautaire FCPF-FPS. La Fédération laïque est la seule reconnue par la COCOF comme organisme de coordination. Elle réunit ses centres une fois tous les 2 mois.

nouvelles dispositions soulèvent certaines craintes, d'autant plus qu'elles ne sont pas encore très claires. Et même si la plupart des centres ne contestent pas la nécessité de rendre des comptes aux pouvoirs publics qui les financent - ils fournissent d'ailleurs déjà un grand nombre de données - ils ne souhaitent pas une trop grande intrusion dans leurs pratiques. Ils craignent aussi que les nouvelles dispositions soient très chronophages. En effet, cette méthode du projet de centre et des évaluations associées est un modèle particulier d'organisation très formel et exigeant, bien différent de celui utilisé jusqu'à présent par les centres de planning familial... Les évaluations qu'ils mènent de leur propre initiative mobilisent déjà une partie de leur temps.

À Bruxelles, il y a eu le même type de réticence face à la DEQ. Mais aujourd'hui les centres semblent avoir pris le pli, considérant que puisque le décret est là, il est opportun de s'y investir. Quelques personnes sont responsables de la DEQ dans chaque équipe. Elles organisent des réunions internes sur un thème prédéfini et intègrent leur état d'avancement dans leur rapport d'activités. Certains centres font appel

à des intervenants extérieurs pour encadrer leur DEQ, comme le STICS (organisme de formation, de supervision et d'accompagnement de projets) qui, vers la fin de l'année 2010, les a aidés à choisir la thématique de leur démarche.

Dès le début, en 2010, la moitié des centres ont eu l'idée de mutualiser leur DEQ afin de partager leurs expériences concernant la mise en place de leur DEQ respective et de mettre les ressources en commun. Une réunion avec le STICS a été organisée dans cette optique en novembre 2011 - il a fallu quelque temps pour organiser les choses, suite à des remaniements institutionnels à la Fédération. L'objectif de cette réunion était de réfléchir à la mutualisation possible et à la méthodologie adéquate pour la réaliser. Un objectif de base a été défini : la mutualisation des démarches d'évaluation qualitatives doit servir à porter un discours commun sur les droits sexuels et reproductifs des bénéficiaires.

---

### De contrainte à opportunité

Alors que la DEQ a été vécue à ses débuts comme une contrainte, nous avons pu constater, lors de cette réunion, la volonté des centres de se saisir de cette démarche d'évaluation qualitative. Le partage d'expériences a provoqué de multiples échanges entre eux. Si un thème commun n'a pas réellement été dégagé au terme de cette première rencontre, il s'avère que la plupart des centres ont choisi de travailler sur le thème de la connaissance des bénéficiaires, un des thèmes proposés par la COCOF. L'idée retenue pour 2012, en continuant le travail avec le STICS, est de chercher un canevas et un vocabulaire référentiel commun afin de permettre une comparaison des rapports de chacun. Bien sûr, il y a le canevas de la COCOF ; il est utile mais nous avons besoin d'élaborer un cadre plus spécifique pour pouvoir réaliser un travail partagé suffisamment approfondi. Le STICS propose bien des modèles méthodologiques très approfondis et très pointus mais nous devons élaborer avec eux une version plus légère et adaptée aux réalités de nos centres.

Le problème qui demeure est celui du temps à investir, dans un contexte de surcharge de travail et de difficultés croissantes face à un public dont les demandes sont très complexes.

---

### Favoriser les échanges par l'informatique

La Fédération poursuit parallèlement un autre projet, en lien avec la DEQ : celui de construire un outil informatisé commun qui puisse faciliter l'organisation de l'information ainsi que le transfert de données. Nous avons reçu un financement pour y parvenir, mais pas encore d'assurance de sa prolongation dans le temps, pourtant nécessaire pour gérer l'implantation de cet outil dans les centres et son entretien. Nous avons conclu des échanges avec les CASG (Centres d'action sociale globale) qui ont créé un outil similaire avec un financement de la COCOF. Nous sommes particulièrement intéressés par leur travail approfondi sur la protection des données et les questions éthiques que cela soulève. L'informatisation implique aussi la nécessité de veiller à l'utilisation des chiffres et à la manière dont ils sont utilisés ; nous avons souvent été confrontés à des interprétations erronées voire partisans, notamment au sujet des statistiques en matière d'IVG. (cf émission RTBF avec le mouvement « Pro Vita / voir aussi D. Roynet). Il faudrait donc, idéalement, que le recueil de données puisse, comme nous le souhaitons pour les DEQ, soutenir la défense du secteur, son projet politique. Les centres sont déjà sollicités actuellement afin de fournir des données chiffrées, comme par exemple celles relatives aux animations à l'éducation sexuelle faites dans les écoles (nombre d'élèves, identification des écoles, etc.). L'objectif d'un outil informatique est de réellement alléger ce travail administratif assez lourd afin de répondre à des demandes des politiques, mais également d'être utilisable pour aider le secteur à défendre, par exemple, la généralisation de cette éducation sexuelle à l'école.



---

## Quelle utilisation des données par les pouvoirs publics ?

Sur le terrain, la crainte existe que les données transmises, dans le cadre de la DEQ bruxelloise ou du projet de centre wallon, soient « trop » utilisées, ou à mauvais escient. On se demande aussi ce qui va rester de tout ce travail, s'il sera réellement utilisé. Dans l'ensemble, les travailleurs du secteur du planning familial se demandent aussi si d'autres exigences ne vont pas arriver par la suite. Les choses ne sont pas toujours très claires : par exemple tous les centres bruxellois viennent de recevoir un courrier de la COCOF, avec un questionnaire à remplir dans le cadre d'une étude sur la programmation des services de l'ambulance. On ne voit pas très bien le statut de cette étude, comment elle va s'articuler avec les DEQ, où se place la DEQ transversale dans ce projet... Résultat : les équipes éprouvent des difficultés à s'inscrire, dans la durée, dans la démarche DEQ qui ne leur est pas habituelle, à leur consacrer du temps, tout en se disant que d'autres démarches se mettent en place en parallèle... Comment se projeter dans le temps, anticiper les changements, avoir une vision d'avenir ? Les agendas des pouvoirs publics ne sont pas toujours communiqués de manière très claire ni suffisamment concertée.

Les centres de planning familial sont particulièrement prudents vis-à-vis des pouvoirs publics. Peut-être parce que ce secteur est enraciné dans l'autogestion, dans un mouvement militant, marginal à l'origine, qui a combattu certaines lois (en matière d'IVG). Certaines craintes sont peut-être exagérées, parce que jusqu'à ce jour, aucun contrôle, aucune pression n'ont été exercés par la COCOF. Mais ce principe de « précaution » permet néanmoins de maintenir une certaine vigilance, de réfléchir en permanence à nos balises éthiques. Il faut bien avouer que maintenir une certaine tension entre les décideurs et le terrain s'avère positif à ce niveau... ●