

Introduction à la Journée :

« Réveillez la Qualité qui est en Vous »

D. Burdet

1. Accueil.
2. Remerciements.
3. Présentation de la journée.
 - 3.1. Pourquoi sommes-nous ici ? Parce que le **développement de la qualité** revêt une **importance de plus en plus grande** dans les systèmes de soins – parce qu’à la Fédération nous désirons non seulement **continuer à soutenir cet axe mais à l’enrichir de nouveaux acquis**, en cohérence avec les progrès en la matière – et aussi, et plusieurs commentaires s/ formulaires d’inscription en font mention : par intérêt pour les **processus** d’évaluation et de développement, pour acquérir des **outils supplémentaires**, **renforcer** la qualité pour le bien de la maison médicale et des patients, **soutenir** les processus d’amélioration déjà entamés, pour **se remettre en question**, avoir d’autres regards sur la qualité, pour **inclure des patients** dans ces processus, prendre du recul par rapport au vécu et aux difficultés, augmenter la participation de tous au sein des équipes, bref : suivre l’envie de faire toujours mieux.
 - 3.2. Pour quoi ? But de la journée : dédramatiser, apaiser les craintes, développer de nouvelles idées, déployer, étendre une culture de l’évaluation et de la qualité.
4. Histoire personnelle par rapport au développement de la qualité en santé.

J’ai participé à fonder une Maison Médicale directement au sortir de mes études. Je suis venu à l’AQ par la prévention et la promotion à la santé (AEP, Michel Roland, Marianne Prévôt, Yves Gosselain). Après avoir été participant à des séminaires, j’ai fait partie des équipes préparatoires, puis suis devenu formateur à mon tour, puis coordinateur de l’axe qualité à EPSQ.

Mars 2002 constitue une charnière pour moi. Je participe pour la première fois à un congrès international en matière de qualité en soins de santé, le 7^e European Forum on Quality in Healthcare, à Édimbourg. C’est un **choc** et une **prise de conscience** : je me retrouve avec plus de 1500 personnes de divers pays, de diverses professions de santé, des gestionnaires aux soignants, pour des plénières et des ateliers, dans un dynamisme étonnant et en prenant conscience que nous partageons tous, globalement, les mêmes questions et les mêmes espoirs : est-ce que ce que je fais est bien ? Est-ce que les soins aux patients sont les plus adéquats et adaptés ? Qu’est-ce que je pourrais faire pour améliorer ? Comment implanter un changement ? Comment mieux travailler en équipe ? etc.

J’en ressors avec plusieurs **lignes de forces** dont je dirai quelques mots dans quelques minutes.

En maison médicale, j'ai rencontré des succès et des déconvenues, ainsi que des résistances.

J'ai trouvé, et je le rencontre toujours plus, le désir de progrès, de faire mieux, d'avoir des repères pour cela, volonté de mieux accompagner les patients, de développer un service, une pratique, un système de meilleure qualité et qui réponde mieux aux nécessités rencontrées. J'ai vécu ceci au travers de projets et processus divers, allant de la campagne de vaccination contre la grippe au réaménagement de la conduite de nos réunions d'équipe, des mesures d'hygiène et de stérilité à l'amélioration des réunions multidisciplinaires, de la réorganisation de la salle d'attente à l'évaluation de la satisfaction des patients, pour ne citer que quelques exemples.

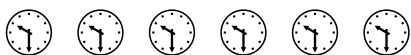
Au niveau de la Fédération, le projet « label » est né de ce désir de progresser, d'améliorer, de disposer d'un outil global et adapté.

À contrario j'ai assisté aussi parfois à une perte de la valeur des acquis de la science, au maintien de concepts et de pratiques obsolètes et de certitudes malgré l'évidence. Je me suis heurté à des résistances, parfois fortes, au changement. J'ai vécu la difficulté de motiver.

Voilà d'où je suis parti et ce qui m'a fait arriver ici aujourd'hui.

Je vous invite maintenant, par groupe de deux, entre personnes qui ne travaillent pas ensemble dans la même équipe, de vous raconter une histoire, votre histoire, votre parcours concernant la qualité, la recherche d'une meilleure pratique, vos espoirs, vos succès, vos déconvenues, ce qui vous a conduit ici aujourd'hui, que saisissez : racontez-vous !

Par paires donc, 3 minutes chacun : je sonne dans 3 minutes et nous arrêtons dans 6 minutes.



Voilà, merci à tous.

Quoi que vous vous soyez échangé, une chose à espérer est que l'histoire, votre histoire continue...

J'ai parlé du forum d'Edinburgh il y a quelques minutes, qui m'a marqué et fut un nouveau départ.

J'en suis donc ressorti avec plusieurs lignes de forces, de conduite qui m'ont influencé depuis lors, jusqu'aujourd'hui : tous les systèmes de santé font face à des **défis analogues** et les affronter passe par une **méthodologie** sérieuse et orientée vers la participation de tous – **améliorer veut dire changer**, en tenant compte que le changement ne peut être la prolongation un peu rectifiée de ce qui se fait (qui se rapproche alors du fameux : on a toujours fait comme ça ...) : tout changement réel réclame une **démarche volontaire**, soutenue, plus **radicale** – **l'amélioration de la qualité des soins et des services n'est pas optionnelle**, c'est une nécessité, partagée

quasi universellement dans la diversité des réalités locales, c'est un mouvement qui entraîne et implique énormément d'acteurs de par le monde, et ce n'est pas un hasard – cette nécessité est liée aux **défis auxquels les systèmes de santé sont confrontés** : carence en forces de travail, élargissement des champs et des missions, exigences, satisfaction des besoins et des demandes, etc. – on a besoin de **se retrouver périodiquement** avec des personnes partageant les mêmes ambitions et les mêmes désirs de changement, pour se nourrir mutuellement, pour se former continuellement, pour s'épauler parce que la route est longue et que c'est parfois ou souvent difficile !.

Les formations en matière de qualité prennent alors une autre couleur. Nous devons sortir du médical et de la prévention. Il est important d'inclure **tous les aspects de nos pratiques**. Une nécessité évidente est d'aborder l'évaluation de **manière positive, sans jugement, par un abord non sanctionnant, le regard tourné vers demain** en se basant sur ce que nous avons pu faire et ce que nous n'avons pas pu réaliser hier. Nous ne devrions **pas seulement intéresser** des personnes dans nos équipes mais aussi **former des acteurs de changement**, aborder la notion de leadership de manière positive et sans crainte.

La maîtrise d'outils, de techniques d'évaluation, de gestion de projets, disposer d'une méthodologie solide est indispensable, c'est un squelette sans lequel l'organisme que constitue le développement de la qualité ne pourrait tenir debout ; mais ce n'est qu'une (petite) partie. Une chose essentielle est d'inscrire tout ce que nous faisons dans une **culture** où l'évaluation n'est pas un contrôle mais est formative et porteuse de changement, **culture** où l'envie de progresser, la conviction de devoir développer et améliorer l'emporte sur les craintes de la normalisation et de la perte d'autonomie, une **culture** où l'individu est porteur de sens et peut se déployer tout en étant conscient qu'il est partie d'un système et que dans la majorité des cas, si quelque chose ne fonctionne pas comme on voudrait, ce n'est pas de la faute de quelqu'un mais bien de l'ordre de la responsabilité du système dans lequel nous opérons et agissons.

C'est pourquoi **le sens de cette journée est de se tourner vers cette culture**, c'est de nous permettre à tous de nous déployer, de nous investir dans cet espace, cette dimension qui permette que la méthodologie, les outils, les techniques, les projets, prennent un sens renouvelé.

À la **Fédération des Maisons Médicales**, nous offrons à la fois des **formations**, un **accompagnement** plus individualisé pour des équipes qui en font la demande, des avis, des échanges, etc., tout un **arsenal au service du développement de la qualité de nos pratiques**. Ceci est déjà en route et est actualisé constamment.

Aujourd'hui **vous allez vivre une dynamique**, entrer dans ce qui est de l'ordre du développement d'une culture de la qualité. Cette **journée est le résultat** de ce que nous constatons dans nos formations et lors du contact avec les maisons médicales,

le fruit de l'enquête à laquelle beaucoup d'entre vous ont eu la gentillesse de répondre l'an dernier. Elle est donc faite par vous et pour vous.

Les défis qui nous attendent, dont certains ne sont pas nouveaux mais se colorent au fur et à mesure du temps et des circonstances, sont à notre sens essentiellement :

1/ **Les carences en forces de travail**, ce qui va nous obliger à voir différemment le travail inter- et transdisciplinaire, à mettre en œuvre d'autres formes de collaboration, à redessiner le profil de notre travail et de nos missions, qui va, qui doit évoluer.

2/ La **nécessité comme la difficulté** d'emmener nos équipes dans une **culture positive de l'évaluation et de l'évolution du changement**. Beaucoup de celles et ceux qui ont suivi une de nos formations en développement de la qualité ont rapporté que c'est plus ou moins fréquemment un problème important : comment ne pas marginaliser le développement de la qualité, ne pas en faire un accessoire optionnel, comment mettre ces démarches au centre de la vie de l'équipe ? La DEQ à Bruxelles, des formations, des échanges, y contribuent largement, mais insuffisamment : ce n'est pas un projet particulier, un secteur particulier de notre activité qui est en fait intéressé, **c'est l'ensemble qui est concerné** et ne pas l'anticiper, c'est courir le risque de subir et d'être dépassé.

3/ On ne peut donc se contenter de reproduire les choses, les manières de faire, en aménageant peu ou prou : **nous avons besoin de changements plus radicaux** dans notre manière de voir, d'agir et d'être, en rapport avec les soins, la santé, le social, nos patients et la population.

4/ La **collaboration avec les patients** : plusieurs nous ont rejoint aujourd'hui pour cette journée et j'aimerais les en remercier. Car ici aussi des défis mutuels nous attendent : dessiner un mode de collaboration, de partenariat orienté vers l'amélioration de la santé et des processus de soins, dans une co-construction de systèmes et de pratiques où non seulement on se respecte, on s'écoute mais où nous prenons réellement en compte que nous avons besoin les uns des autres. L'interdisciplinarité de demain inclura l'ensemble des soignants, des acteurs, dont le patient.

Cette journée va donc logiquement se poursuivre selon deux axes principaux :

1. **Le développement de la qualité**, de l'évaluation formative orientée progrès et amélioration où, à côté et autour d'outils et de techniques, de méthodologies nécessaires et fondamentales, doit se développer une **culture positive du changement, avec l'apport de ressources créatives**. On ne peut plus se contenter de reproduire en essayant de progresser de manière incrémentielle. Créativité, regard neuf, dynamique d'équipe constitueront une partie de ce qui va se passer aujourd'hui. Le choix d'un lieu comme celui-ci, le Centre Belge de la Bande Dessinée, n'est pas un hasard et est en accord avec ce qui vient d'être dit.

2. L'autre axe est porté par une logique d'une **collaboration renouvelée, indispensable et porteuse de sens entre patients et travailleurs de la santé**. Nous sortirons des cadres et des schémas restreints et classiques qui vont, pour caricaturer, du pôle dialogue duel au pôle comité de patients. Vous entendrez parler de **partenariat**, ce qui, couplé à mode de pensée créatif, peut prendre diverses formes, peut déboucher sur des manières novatrices de développer des systèmes de soins de qualité, adaptés aux défis de l'avenir.

Je vais maintenant passer la parole à Madame Plennevaux qui va nous faire toucher quelques aspects de cette logique de partenariat, puis, après une pause, nous nous retrouverons dans les divers ateliers, selon le parcours mentionné sur votre enveloppe et sur votre badge.

Merci de votre présence, de votre participation, de votre enthousiasme en cette journée que nous espérons la plus conviviale et fertile possible.

Daniel Burdet