

## L'apport de la Journée de travail du 12 mai 2009 Retour sur une Journée riche d'enseignements et d'expériences

Journée d'échanges pratiques et d'apports techniques sur "la qualité de proximité" organisée par l'AFQHO

### Regard

Le mot d'Anaba ANDELA-ASSOMO  
*Consultante en qualité des soins*



Cette Journée de travail intense, placée sous le signe de la convivialité et de la bonne humeur, s'est déroulée dans un cadre accueillant et chaleureux au sein de l'Hôpital d'Instruction des Armées du Val de Grâce.

J'ai particulièrement apprécié l'interactivité et la dynamique des échanges entre animateurs et participants, des professionnels de santé aguerris pour la plupart, aux profils différents, tous impliqués à des degrés divers dans la gestion de la qualité dans leurs établissements de soins respectifs.

Cette Journée a été marquée par des temps forts, au cours des **échanges pratiques** :

1. La mise en situation face à une problématique de terrain et la recherche de solutions d'amélioration par rapport à cette situation, en sous-groupes de travail

Les participants se sont employés dans un premier temps à imaginer une problématique, à partir de cas réels ou potentiels. Le cadre étant posé, ils se sont appliqués, en debriefing, à définir un projet assorti d'un programme d'amélioration sur des thèmes précis, en veillant à formuler des solutions de manière simple et claire (l'échelonnement des rendez-vous des patients pour éviter les embouteillages dans un service de chirurgie viscérale ; l'amélioration du signalement des événements indésirables graves dans un service de cardiologie ; la réorganisation d'un service des urgences).

Chaque sous-groupe de travail devait se projeter à la fin de cette exercice, quelques années plus tard après la mise en place des actions d'amélioration, pour une remise en question et fournir des explications sur des aspects du problème initial qui n'auraient pas été résolus malgré les actions entreprises.

Ce fut l'occasion pour les participants, d'évoquer des aspects en rapport avec des questions de communication interne, de relations interpersonnelles et des questions d'ordre organisationnel impactant sur le temps (délais d'attente des patients, décalage des rendez-vous des patients et programmation des examens et interventions chirurgicales, poids de la polyvalence de certaines fonctions administratives dans le traitement administratif de la prise en charge du patient...).

## 2. La synthèse de cas au moyen d'un poster par chaque sous-groupe de travail, suivant des modèles présentés par l'animateur

## 3. La présentation des posters par chacun des sous-groupes et le jeu de rôles qui s'en est suivi après chaque présentation

Ce fut véritablement un temps d'apprentissage pour les uns, et de redécouverte pour les autres.

Le poster se prêtait particulièrement bien à l'exercice comme support de présentation.

En effet, le poster, comme l'a indiqué l'animateur, est un support pédagogique très utile en matière de stratégie de communication interne pour présenter globalement, devant une assemblée, un projet et ses résultats, et les éléments de méthodologie qui conduisent à sa réalisation.

Lors de la présentation, l'intervenant exposant devait se situer dans une phase déjà avancée de la réalisation du projet, voire à la fin du projet.

Lors du jeu de rôles, les participants se sont tous, pour ainsi dire, "prêtés au jeu". Ils se sont attachés à représenter la plupart des acteurs hospitaliers (décideurs, médecins, équipes d'encadrement, soignants, personnels techniques, gestionnaires,...), en particulier différents acteurs de proximité en lien direct avec la prise en charge des patients (brancardiers, secrétaires, ...), et les patients et leurs représentants.

Consigne avait été donnée par l'animateur, de se mettre le plus possible à la place des personnels de terrain. Au-delà de la représentation donc, les participants ont été attentifs à exprimer des attentes et des préoccupations pertinentes plus ou moins implicites de ces acteurs, dont beaucoup (attentes et préoccupations) avaient trait à des questions de communication interne et d'organisation de la structure (celles-là même qui avaient été imaginées dans les situations de départ) ; en adoptant des attitudes/comportements, et en campant des personnages poussant parfois jusqu'à la caricature, ceci toujours dans la bonne humeur et avec un esprit "bon enfant" qui fit la joie de tous.

A noter, la bonne performance des intervenants exposants dans leur répartition, dont il convient de saluer le caractère tout aussi pertinent des réponses apportées aux questions posées par l'assemblée.

A *retenir*, comme notions importantes abordées à mettre au crédit des **apports techniques** au cours de cette Journée, et dont sauront à coup sûr tirer profit les participants :

- La multiplicité d'approche dans la manière d'aborder un sujet suivant la composition du groupe de travail, d'où l'importance de la composition du groupe de travail et de sa pluridisciplinarité pour représenter le plus possible les fonctions impliquées dans le bon déroulement du projet et les bénéficiaires dudit projet ;
- Le rôle décisif du chef de service dans le choix de solutions retenues parmi les solutions proposées dans le cadre du projet ;
- Le rôle de l'encadrement dans la mobilisation des équipes de terrain dans la mise en œuvre du projet et sa pérennisation ;
- Le "pouvoir" de la pensée positive, ou comment développer et entretenir une pensée positive ;
- Le facteur humain et sa prépondérance dans les freins à la concrétisation d'un projet ;
- La notion de temps dans tout projet et la bonification du temps pour éviter autant que faire se peut toute perte de temps et le retard consécutif dans le timing ;
- La notion de réciprocité de l'écoute et l'attention portée entre professionnels ;
- La notion de micro-projets et l'intérêt d'en favoriser l'émergence et de concilier des micro-solutions reproductibles pour autant à plus grandes échelles, sans rechercher l'exhaustivité.

Sans oublier les nombreuses astuces qui ont été distillées par l'animateur tout au long de la Journée, en particulier pour une présentation plus attrayante des résultats sous poster en y mettant en exergue, le cas échéant, les incidences du projet sur le plan financier, et les gains de temps en termes de productivité et d'organisation du travail.

Au titre de la capitalisation de cette journée, je suis d'avis que les enseignements tirés de cette séance de travail, sont de nature à enrichir la réflexion et constituent pour les participants, un véritable ressort pour les aider à appréhender sous un nouvel angle, leurs fonctions qualité et des démarches de gestion de projets qualité de proximité actuelles et futures.

Qui plus est, les travaux restitués par les sous-groupes ont été propices au partage d'expériences et sont matière à émulation dans la recherche de solutions propres par rapport à des problématiques réelles dans certains établissements de soins représentés ce jour.

Le temps individuel de concentration, bien placé en fin de Journée, et ayant permis à chacun des participants de dégager des points clés de cette Journée de travail, conforte cet avis.

De plus, devant l'engouement des participants à l'issue de cette séance, rendez-vous a d'ores et déjà été pris pour une prochaine rencontre courant 2009, en vue d'approfondir la réflexion en s'appuyant notamment sur le retour d'expériences des uns et des autres, lesquelles expériences de terrain auront inmanquablement lieu dans l'intervalle.

**Anaba ANDELA-ASSOMO**  
Consultante en qualité des soins