



RENCONTRE DES PROFESSIONNELS QUALITÉ

Restitution des ateliers

La journée dédiée à l'amélioration continue s'est tenue le 23 mars 2021, à distance, sur la plateforme Zoom, rassemblant plus de 140 participants. Les sessions plénières ont été restituées dans le précédent numéro des IM. Deux ateliers en parallèle se sont tenus en 2ème partie d'après-midi.

L'atelier 1, intitulé « **Amélioration continue et projets stratégiques** » a proposé trois exemples de projets stratégiques pour évoquer l'apport d'une démarche qualité dans la conduite de ces projets.

Le SST 24, dont le siège est basé à Périgueux, était un Service engagé dans le label Amexist, avant l'absorption du SIST de Bergerac, Service qui n'avait pas encore initié de démarche d'amélioration continue. Dans le même temps, la direction du SIST 24 a repris la direction de l'AIST 19, Service labellisé Amexist. Dans ce contexte, l'enjeu du Système de management de la qualité est de porter une même philosophie, une même culture, afin de proposer une offre socle minimale harmonisée dans l'ensemble des centres, et de garantir ainsi la qualité du service rendu. Indépendamment du référentiel qui sera retenu pour la future certification, le déploiement de la démarche de progrès, dans le contexte d'une fusion ou d'une mutualisation de moyens, passe par trois principales étapes : une cartographie du travail réel, l'analyse des détails opérationnels, la mise en place d'une nouvelle organisation du travail.

Le GIMS (Marseille) a présenté l'intégration d'un nouveau logiciel métier, comme une nouvelle opportunité d'amélioration continue. Pour structurer ses objectifs et ses priorités, le GIMS utilise une matrice stratégique reposant sur l'écoute des parties intéressées, qui a mis à jour le besoin de changer de logiciel métier. Un nouveau logiciel doit répondre à de multiples objectifs : un recueil et une analyse facile de données, une interface simple et conviviale, la dématérialisation des documents, un mode SAS pour la rapidité, la sécurisation des données médicales conformément aux recommandations HAS, la possibilité des téléconsultations.

L'intégration du nouveau logiciel est en cours au 1^{er} semestre 2021, et sera mis en production au 2nd semestre.

En amont du projet, la démarche qualité a permis d'identifier et de caractériser le besoin. Pendant le déploiement, elle en facilite la gestion « en mode projet ». En aval, elle ouvre une opportunité de changement organisationnel, en cohérence avec l'offre de service et les exigences d'Amexist ou de l'ISO 9001, avec, entre autres, la mise à jour des procédures internes et des documents qualité.

Pour **Pôle Santé Travail** à Lille, la numérisation des dossiers médicaux s'inscrit dans un projet « zéro papier » et a pour objectif de simplifier, sécuriser et optimiser la gestion des DMST. L'organisation comprend les plannings, les aspects logistiques, le suivi des incidents, la communication, la formation et l'accompagnement des équipes.

Orientées par la démarche d'amélioration continue, la formalisation et l'harmonisation des pratiques, comme la revue des procédures et des protocoles du suivi individuel, ont précédé la numérisation, afin de s'assurer de la qualité des flux entrants. Des critères ont été définis pour le choix des prestataires (performance, certification, coûts...) et les collaborateurs ont été impliqués dès le début du projet.

La mise en œuvre s'est également appuyée sur une démarche participative, notamment pour déterminer les responsabilités. Le tri a été assuré par les assistantes d'équipe, en collaboration avec les professionnels de Santé. Le conditionnement, le nettoyage et la numérisation ont été externalisés.

Pour contrôler le respect du tri et son état de progression, des audits internes ont été réalisés. Depuis mars 2021, une évaluation de la satisfaction des utilisateurs est en cours, ainsi que la certification du processus de numérisation, avec l'aide d'un prestataire extérieur.

L'atelier 2, intitulé « **Démarrage, réactivation ou démarche à pérenniser** » était centré sur l'organisation et la dynamique de l'amélioration continue, dans 3 configurations distinctes.

L'AIST 87 a ouvert l'atelier avec un exemple de coordination territoriale sur le Limousin. Appartenant à la région Nouvelle Aquitaine, le Limousin regroupe 4 Services, dont un dédié exclusivement au BTP.

En 2009, une association de moyens a été créée pour partager une vision, des projets et des objectifs. Différents moyens, comme l'infrastructure/informatique, le matériel de prévention, le service documentation/communication, un organisme de formation, et le service qualité ont été mutualisés.

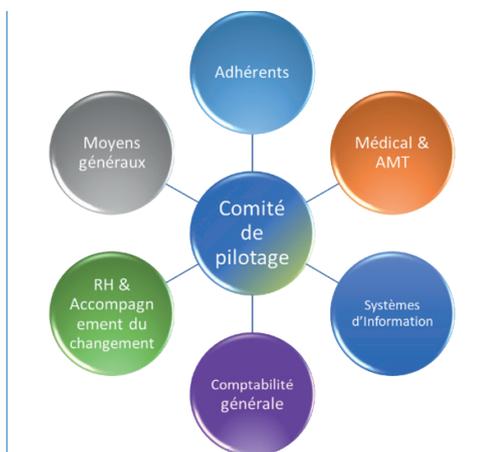


Pour le GIMS, le cahier des charges construit à partir de ces objectifs a conduit au choix d'un nouveau logiciel métier.

La mutualisation du service Qualité se traduit par la définition d'une politique qualité commune, mais les objectifs restent adaptés à chaque Service. De même, un référent qualité assure la coordination territoriale, mais des relais qualité sont également présents dans chaque Service. Différents travaux sont mis en commun comme les calendriers, les tableaux de bord, la définition d'indicateurs, ou la gestion documentaire. Des auditeurs internes sont formés et des audits croisés sont réalisés entre les Services.

Le bilan de cette organisation est positif, avec 3 Services sur 4 labellisés Amexist à date de publication de cet article, et 90 % des salariés engagés dans la démarche.

Efficienc (Paris) a présenté l'apport et les facteurs clés de succès d'une démarche Qualité dans un contexte de croissance. Suite à différentes fusions, le Service est passé en effet de 100 000 salariés suivis en 2007, à 180 000 en 2020, et atteindra autour de 260 000 en 2024. Trois démarches sont en cours : Amexist, ISO 9001 et ISO 45001.

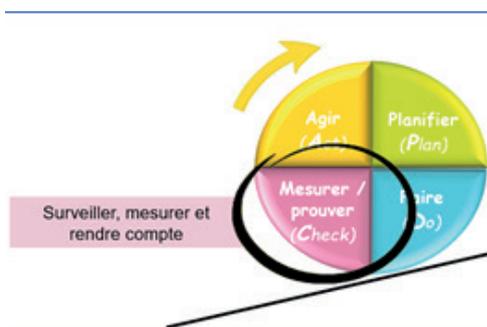


Cet engagement fort sur la qualité permet une meilleure maîtrise des risques, de la méthode, et un gain de temps. Un comité de pilotage et des groupes de travail ont été mis en place pour analyser les pratiques et proposer des convergences, tant sur les fonctions opérationnelles que sur les fonctions support. Le responsable QSSE, acteur transversal sur l'ensemble des groupes, assure la cohérence du dispositif.

L'optimisation de l'organisation, la satisfaction client et l'efficacité du pilotage sont les principaux bénéfices

de la démarche. Pour y parvenir, il est cependant nécessaire de garder à l'esprit que la démarche doit être au service de la structure et de sa mission, et non l'inverse. La certification ne doit pas être considérée comme une fin en soi. La gouvernance et la stratégie doivent précéder la formalisation des procédures. L'engagement de la Direction reste toujours le premier facteur de réussite.

Le GIMS (Marseille) a abordé le thème du suivi des activités, processus essentiel de l'amélioration continue.



Pour que le système fonctionne et que les collaborateurs soient engagés dans la démarche, les procédures doivent être connues, comprises et appliquées. En fonction de l'évolution des pratiques, elles doivent parfois être adaptées et optimisées.

Le GIMS utilise plusieurs outils de suivi : des indicateurs, des audits internes, des contrôles de conformité, des auto-contrôles, des QCM... 100 % des collaborateurs « métier » sont concernés par ce suivi, 1 fois par an.

Des bilans sont réalisés par groupes d'emplois. Les suggestions d'amélioration sont analysées. Des plans d'actions sont définis pour celles qui sont retenues.

Mais l'identification des sources de progrès n'est pas l'unique but du suivi attentif des activités. Si, a priori, le concept peut effrayer les collaborateurs, la mise en place du suivi se traduit généralement par l'adhésion des équipes a posteriori, car elle est aussi l'occasion de moments privilégiés d'échanges sur les pratiques. Le but est avant tout pédagogique et les salariés sont valorisés.

A noter que l'ensemble des présentations de ces ateliers est à retrouver sur le site de Présanse, dans l'espace Adhérents. ■

 **Contact :**

Pour toute information sur la DPST, contacter Marina Ilieski : enquetes@presanse.fr ou Ghislaine Bourdel : g.bourdel@presanse.fr

Pour le site internet de Présanse, contacter : j.decottignies@presanse.fr ou e.major@presanse.fr