



LA QUALITE: Comment?

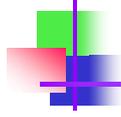


FNIB
Anne Carlier
21/04/2008

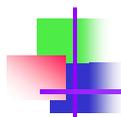


Plan

- ★ Brève historique
- ★ Définitions
- ★ La qualité, comment?
- ★ Conduite d'un projet
- ⊕ Conclusions



1. La qualité a un siècle ...



1900 ... Taylorisme

- DIVISION HORIZONTALE

Conception	Assemblage	Finition	Stockage
------------	------------	----------	----------

- TRAVAIL A LA CHAINE

- PRODUCTIVITE



1913 ... Modèle Ford T
1917 Charles Allen

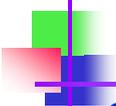
- Production de masse :STANDARDISATION
- FORMATION:

Charles Allen publie

« the instructor, the man and the job »

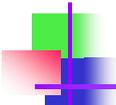
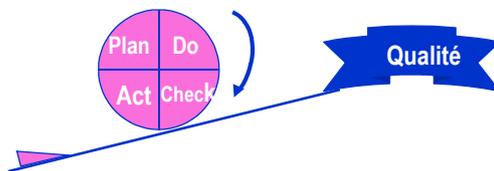
1940 ...

- PERFECTIONNEMENT DE L'INDUSTRIE
(Américaine et introduit au Japon)
 - Formation
 - Amélioration
 - Leadership



1950 ... DEMING

- SE FIXER DES OBJECTIFS
- CHASSER LA CRAINTE
- EVALUER DES FAITS
- PARTICIPATION DE TOUS
- BOUCLE DE LA QUALITE

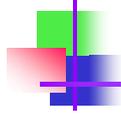


1950 TOYOTA

TOYOTA PRODUCTION SYSTEM (TPS)

Chasse au gaspi par la gestion de processus:

- Supprimer tout ce qui n'a pas de valeur ajoutée
- S'arrêter pour analyser les erreurs
- Diminution des stocks
- Gestion de processus

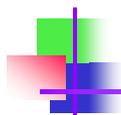


2. Et aujourd'hui?



DEFINITIONS

Et adaptation au monde hospitalier.



2. DEFINITION

2.1. La qualité, c'est quoi?

?



- Audit
- Qualité totale
- Accréditation
- Normes ISO
- Amélioration continue
- Etc ...

2. DEFINITION

2.1. La qualité, c'est quoi?



Aujourd'hui

La qualité s'inscrit dans un **processus** continu et multidisciplinaire

2. DEFINITION

2.1. La qualité, c'est quoi?



Les activités de soins sont envisagées en « **processus** »

Succession d'étapes pour arriver à un service ou produit pour un client final. Chaque étape apporte une **valeur ajoutée**.

(clients et fournisseurs INTERNES)

2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?

CLIENTS

FOURNISSEURS

Qualité
attendue

2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?

CLIENTS

FOURNISSEURS

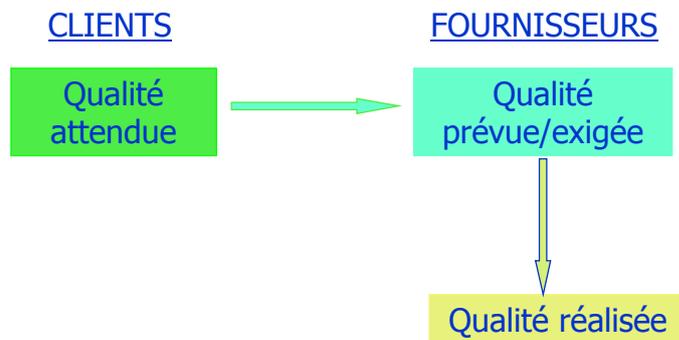
Qualité
attendue



Qualité
prévue/exigée

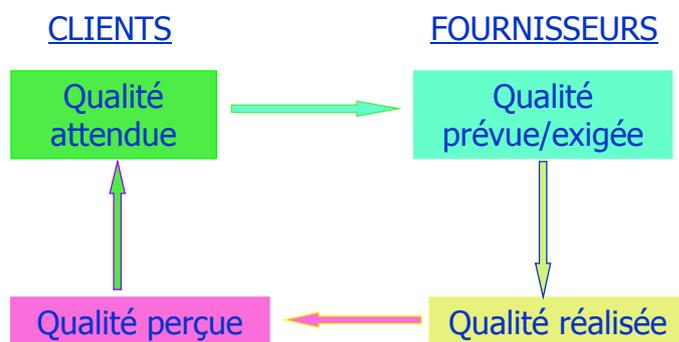
2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?



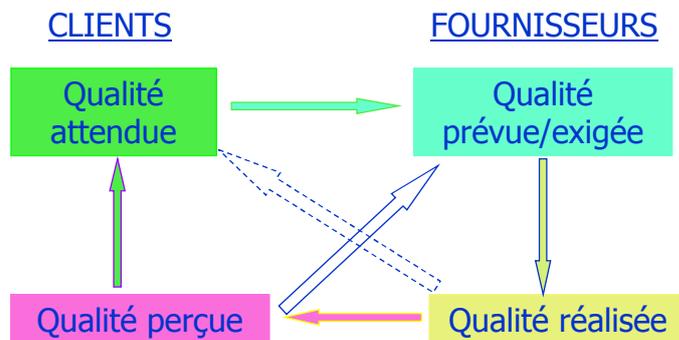
2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?



2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?



2. DEFINITION

2.2.La qualité pour qui?

- Les patients
(Qualité attendue/ Qualité perçue)

- Le personnel et la direction
(Qualité exigée/ Qualité délivrée)

Les exigences ne sont pas forcément les mêmes ...

2.DEFINITION

2.3.la qualité des soins

Définition OMS

Délivrer à chaque patient, l'assortiment d'actes diagnostiques et thérapeutiques qui lui assurera le meilleur résultat en terme de **santé**, conformément à l'état actuel de la science médicale, au **meilleur coût** pour un même résultat, au **moindre risque** iatrogène et pour sa plus grande **satisfaction** en terme de procédures, de résultats et de contacts humains à l'intérieur du système de soins. (cf historique – on retrouve les mêmes points)

2.DEFINITION

2.3.la qualité des soins

Norme ISO 8402

qualité d'un service = ensemble de caractéristiques qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites**à compléter** par (D. Bonhomme): *et qui satisfont effectivement le consommateur.*

2.DEFINITION

2.3.la qualité des soins

Norme ISO 8402

qualité d'un service = ensemble des s caractéristiques qui ~~lui confère~~ **qui confèrent** au processus de production du produit final ou de prestation de service final, l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites du **bénéficiaire** *et qui satisfont effectivement le consommateur.*

2.DEFINITION

2.3.la qualité des soins

Définition de la qualité hospitalière (Iso adapté)

ensemble des caractéristiques **évaluables** qui confèrent au processus de production du produit **intermédiaire ou final** ou de prestation de service **intermédiaire ou final**, l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites du **bénéficiaire de soins** et qui **le** satisfont effectivement.

2. DEFINITION

2.4. La qualité, 4 logiques

1. Patients
2. Soignants
3. Administratifs / logistiques
4. Financiers

2. DEFINITION

2.4. La qualité, 4 logiques

A QUOI les **patients** attachent-ils de l'importance?

- Nourriture, logistique
- Gentillesse, accueil
- Information
- Qualité des soins
- Interface médecin traitant



DEFINITION

2.4.La qualité, 4 logiques

A QUOI les **soignants** attachent-ils de l'importance?

Conditions de travail
Sécurité
Reconnaissance
Formation / Information
Qualité des soins



2. DEFINITION

2.4.La qualité, 4 logiques

A QUOI les **autres services** attachent-ils de l'importance?

Conditions de travail
Reconnaissance
Qualité du travail,
...Idem soignants



2. DEFINITION

2.4. La qualité, 4 logiques

A QUOI les **FINANCIERS**
attachent-ils de l'importance?

Résultats financiers

Performances

Qualité du management

Satisfaction des patients

Bonne image

Equité



3. La qualité, comment?

3.1. Indicateurs de qualité

Concepts sous-jacents

Définition de la qualité hospitalière (Pays bas)

Soins responsables:

- Efficacité
- Efficience
- Orientation patients (respect, satisfaction)
- Opportunité (valeur ajoutée)
- Equité
- Sécurité

OBJECTIFS

3.1. Indicateurs de qualité

Concepts sous-jacents

L'organisation se préoccupe de la **satisfaction du client:**

- les clients externes (les patients, le pouvoir organisateur,...)
- les clients internes (vous et les autres membres du personnel)

Les **dysfonctionnements** sont considérés comme des occasions pour progresser (**culture positive de l'erreur**)

Mise en place d'une **gestion des risques**

Les **bonnes pratiques** sont des bases de comparaison pour évaluer les nôtres (Evidence based medicine)

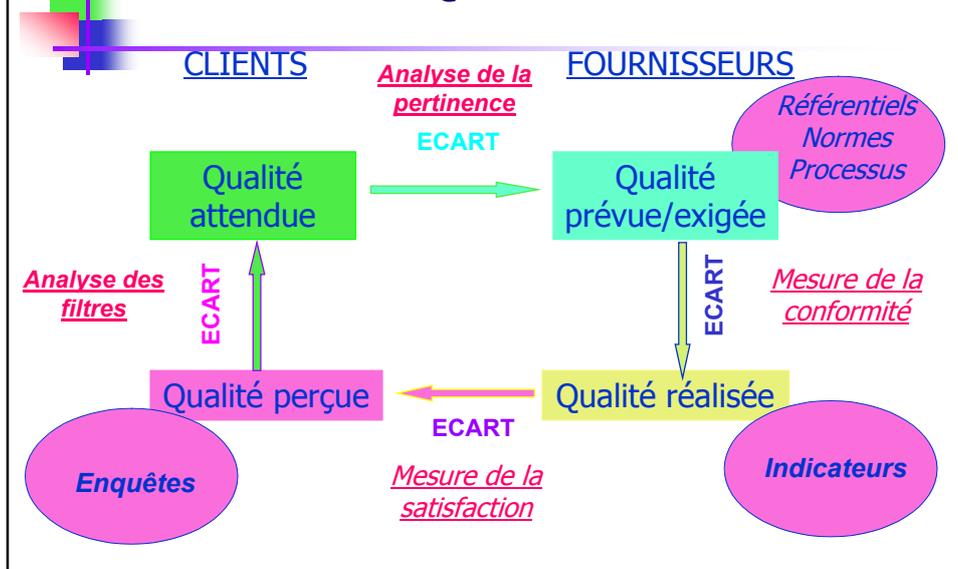
Etablissement de **procédures comprenant des critères de qualité** pour une pratique donnée

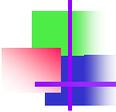
3.2. Indicateurs de qualité Concepts sous-jacents

IMPORTANCE DE LA MESURE

- ❑ PAS de qualité SANS MESURE
- ❑ Mesure implique COMPARAISON
- ❑ Comparaison implique STANDARD, REFERENTIEL,
- ❑ Pas de qualité SANS AMELIORATION CONTINUE DE LA Q

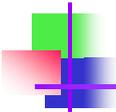
3.2. Indicateurs de qualité QUE Mesure t-on?





3.2. Indicateurs de qualité différentes approches

- Approche analytique par comparaison à un référentiel
- Approche linéaire par analyse du processus
- Approche par résolution de problème (gestion des risques)



3.3. Indicateurs de qualité: Approche analytique

Ressources – processus - résultats

- **Ressources**
 - De quoi avons nous besoin pour travailler?
- **Processus**
 - Comment exécute -t-on la procédure?
- **Résultats**
 - Quelles sont les conséquences bénéfiques pour le patient, le personnel, les gestionnaires?

Modèle de Donabédian – A. Jacquerye

3.3. Indicateurs de qualité: Approche analytique

Typologie des indicateurs
(modèle de Donabédian)

Recherche la conformité ou non conformité

- **Ressources:** matérielles, humaines, financières
- **Processus:** étapes du déroulement de la procédure
- **Résultats:** effets de l'action entreprise

3.3. Indicateurs de qualité: Approche analytique

- **Ressources:**

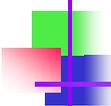
Environnement, personnel, équipement, conditions sous-jacentes à la dispensation des soins,...(lotion antiseptique disponible pour lavage des mains)

- **Processus**

Les bonnes pratiques sont-elles respectées ? (l'infirmière se lave les mains avant de quitter la chambre)

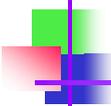
- **Résultats**

Changements mesurables dans le comportement des bénéficiaires c-à-d altération ou amélioration de l'état de santé en terme de rétablissement, autonomie, réinsertion sociale, satisfaction,....(résultats frottis : 80% négatifs)



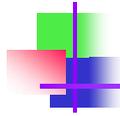
3.3. Indicateurs de qualité: Approche analytique

- **NORME: ce qui doit être, idéal à atteindre**
 - Aussi appelé référentiel, standard
 - Niveau d'abstraction élevé
 - Ensemble de critères
l'administration de l'antibiothérapie se fait selon le guide line de l'hôpital
- **Critère: énoncé explicite et mesurable de la norme**
 - Est très dans la réalité, niveau d'abstraction bas
 - Aussi appelé **indicateur**
le patient a reçu 1 mg de clexane 6h après l'intervention



3.3. Indicateurs de qualité: Qu'est ce qu'un bon indicateur?

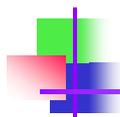
- Simple, précis, univoque
- Mesurable !!! Et de préférence facile à mesurer!
- Fiable (reproductible)
- Valide (mesure ce que doit mesurer)
- Pertinent (en rapport avec besoins)
- Concret:
le plus bas niveau d'abstraction



Qu'est-ce qu'un bon indicateur?

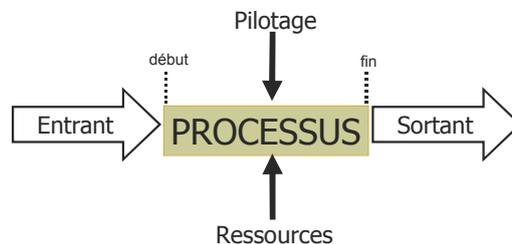
- Exemple: l'accueil « correct » du patient:

	<u>mesurable</u>	<u>non mesurable</u>
■ Un sourire	X	
■ L'appeler par son nom	X	
■ Accueilli rapidement		X
■ Ne doit pas attendre plus de 10'	X	



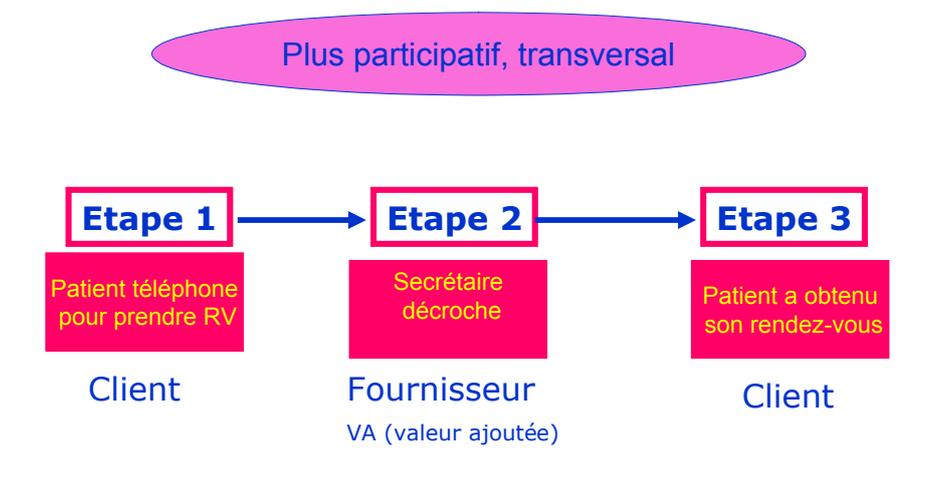
3.4. Indicateurs de qualité: Approche linéaire : par processus

[Processus : une notion clé]



Transforme un élément entrant en élément sortant par l'utilisation de moyens régulés par des « contrôles »

3.4. Approche linéaire : par processus



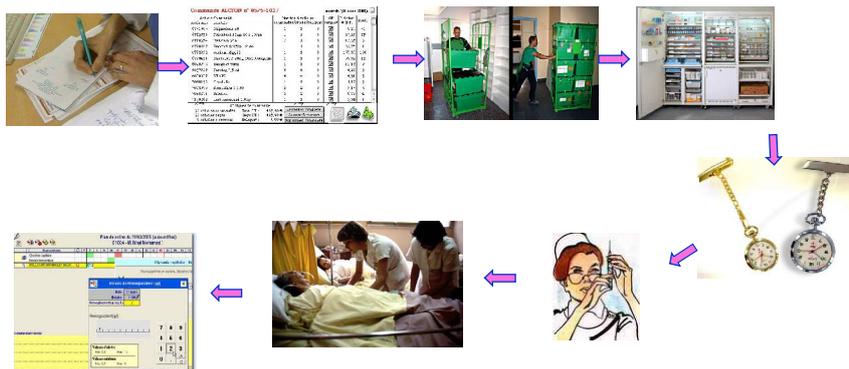
3.4. Indicateurs de qualité: Approche par processus

[Processus, Procédure, Protocole]

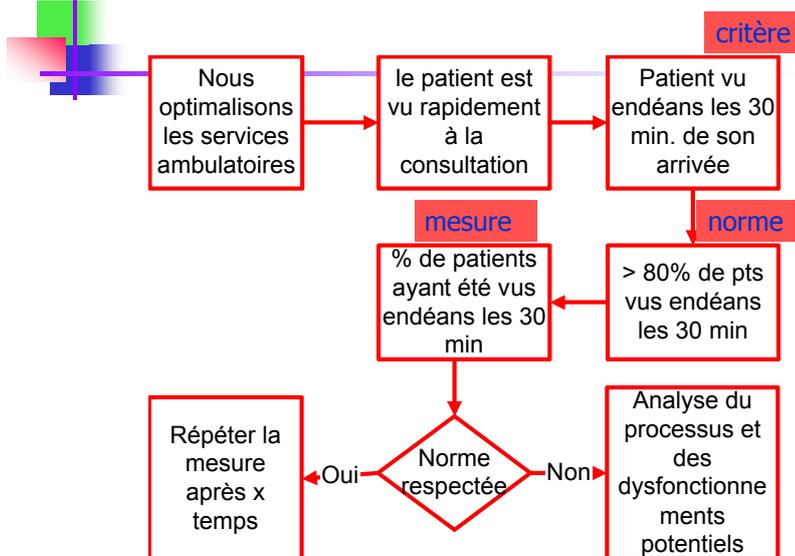
- **le processus**
décrit l'organisation, soit le déroulement observé ou souhaité d'un ensemble d'opérations
=> se situe davantage au niveau du phénomène observé.
- **la procédure**
désigne la manière spécifiée d'accomplir une activité
=> se situe au niveau de l'instruction et de la règle
=> a un caractère explicite et codifié.
- **le protocole**
décrit les techniques & procédures qu'on est convenu d'appliquer dans certaines situations de soins.
Elle guide l'exécution des prestations.

3.4. Indicateurs de qualité: Approche par processus

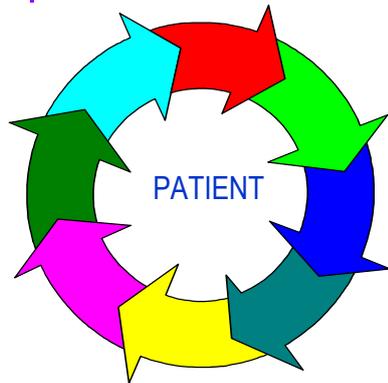
Exemple de prescription d'un médicament jusqu'à son administration:
A chaque interface, risque d'erreur!



3.4. Le processus, les indicateurs, la mesure



La gestion nouvelle



- Approche **centrée sur le patient**, prise en charge globale.
- **Vision décloisonnée** et où le rôle de chacun est clarifié au sein du processus.
- Optimisation **horizontale**
- **Culture d'entreprise**

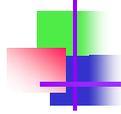
1990 LEAN et SIX SIGMA

LEAN: Inspiré de TOYOTA PRODUCTION SYSTEM (TPS)

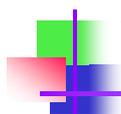
- Améliorer le flux de valeur ajoutée
- Réduire le gaspillage

Six SIGMA

- Réduire la variabilité du processus
- Réduire les erreurs



4. Conduite de projets: de la théorie à la pratique ...



4.1. Conduite d'un projet

- **Définition d'un projet :**
en termes d'OBJECTIFS

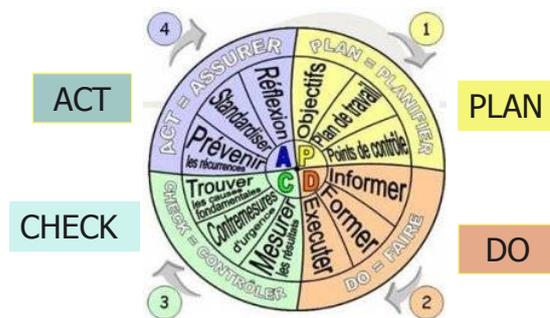
- **Contenu:**
 - Ensemble d'activités, calendrier, limites de ressources affectées pour atteindre des objectifs fixés en répondant aux critères définis

4.1. Conduite d'un projet

■ Gestion du projet

- Fiche projet (objectifs, contenu, calendrier)
- Récolte des données et mesures
- Planifications d'actions
- Mise en place des actions
- Evaluation
- Mise en place d'actions continues

4.1. Conduite d'un projet Roue de Deming



4.2. Conduite d'un projet: « VIP »

A.Jacquerye

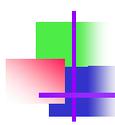
■ INTERET

Etat d'esprit qui participe
à ce que l'individu trouve digne d'attention.

*Trouvez les exemples de problèmes les plus
fréquents qui vous empoisonnent la vie
professionnelle et que vous trouveriez utiles de
résoudre*

4.2. Conduite d'un projet: « VIP »





4.2. Conduite d'un projet: « VIP »

- **PLAISIR**

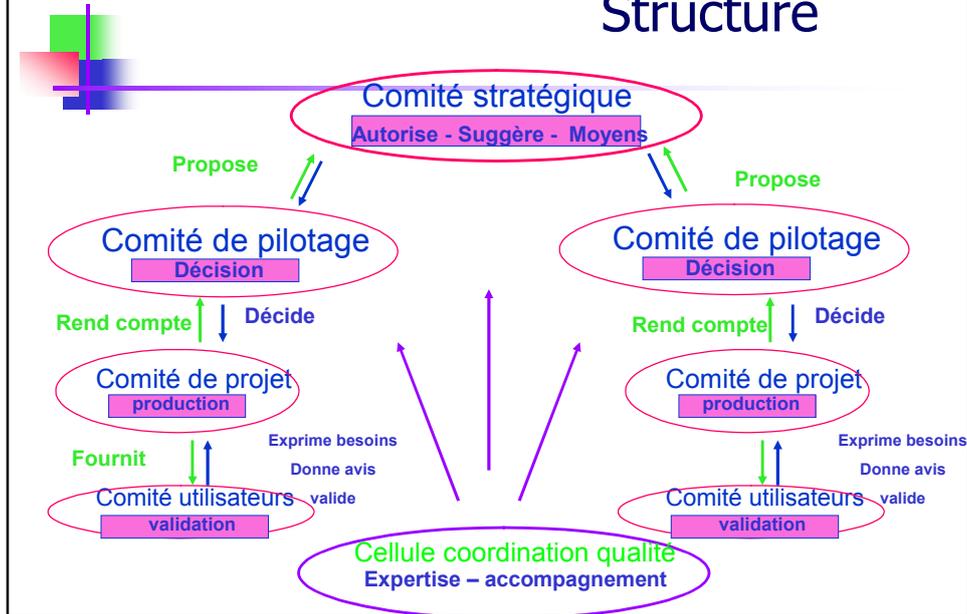
Satisfaction psychologique,
Côté ludique,
Envies,
Joie, etc...



4.3. Conduite d'un projet Conditions de réussite

- Appui de la direction
- Multidisciplinaire
- Motivation
- Structure

4.4. Conduite d'un projet: Structure



7. CONCLUSIONS

- ❑ **Changement des mentalités:**
gestion transversale – clients internes et externe
- ❑ **Mesure !!!**
- ❑ **Choix de la démarche**
gestion processus, audits, etc ...
- ❑ **Communication, formation, motivation!!!**

7. CONCLUSIONS



1950 TOYOTA

