ZOOM

A propos de toxicomanie en région lausannoise

Nº 12 Avril 2001

Rue Enning 1
1003 Lausanne
Tél.+ fax: 021 3236058
www.infonet.ch/inst/relier
e-mail: relier@bluewin.ch

Introduction de QuaThéDA dans les résidentiels traitant les dépendances

Suite à la résolution de l'OFAS (Office fédéral des assurances sociales) d'exiger des structures au bénéfice de prestations collectives AI l'introduction d'un système de management de la qualité avant la fin 2001, l'Office fédéral de la santé publique a proposé le système **Qu**alité **Thé**rapies **D**rogues **A**lcool (QuaThéDA*), tenant compte des spécificités du domaine des dépendances.

Les principaux objectifs de cette démarche sont:

édito

1) Définir la «qualité» pour les résidentiels du domaine drogues et alcool (quels traitements? Pour quels patient-e-s? A l'aide de quelles ressources?). Le but est d'obtenir plus de transparence pour les collaborateurs-trices, les client-e-s, les services placeurs, les autorités administratives et financières.

2) Maintenir et améliorer la qualité des structures (Avec quels outils? Avec quels résultats?).

3) Intégrer les institutions dans un processus national de développement de la qualité.

Composée d'un Référentiel (liste d'exigences adaptées au secteur des dépendances), d'un système de management de la qualité (sur le long terme, assurer et promouvoir la qualité en élaborant des instruments d'évaluation et de formation), QuaThéDA se présente comme un système global de qualité. L'OFSP a proposé aux responsables qualité des institutions une formation gratuite.

Actuellement, sur le plan national, deux tiers des structures résidentielles du domaine des dépendances, soit 80 institutions, ont adopté QuaThéDA. Automne 2001, ces institutions devront avoir définitivement introduit cette démarche dans leur fonctionnement.

A moyen terme, le système QuaThéDA va être proposé à toutes les institutions actives dans le secteur des dépendances. Prioritairement, les services ambulatoires et de réductions des risques.

L'introduction de QuaThéDA a suscité de l'inquiétude dans les résidentiels due notamment au fait que la démarche était à *construire* et que, dans ces conditions, il était difficile d'anticiper ce qu'elle allait apporter, voire transformer. Cette inquiétude a été renforcée par un contexte économique défavorable, placé sous le signe des restrictions budgétaires.

Pour illustrer l'impact de cette démarche, voici les points de vues de l'équipe du Foyer Relais et d'un responsable qualité de la Fondation du Levant.

*Eléments tirés de **QuaThéDA, décembre 2000, OFSP**

Municipaux
Elus locaux
Policiers
Médecins
Travailleurs sociaux

Cette publication s'adresse à vous!

parole à...

Rel'ier: *Après tout le travail effectué en vue de l'introduction de QuaThéDA, estimez-vous que cela vous a apporté quelque chose dans vos pratiques professionnelles quotidiennes?*

Equipe éducative du Foyer du Relais

Oui, lorsque nous avons réalisé la brochure «Concept pédagogique et prestations»*: C'était un travail nouveau et intéressant qui a permis d'avoir une vision d'ensemble des prestations que nous proposons. Plus globalement, cela a représenté une façon plus positive de dire ce que l'on fait. Grâce à cette brochure, il a été possible d'expliquer ce qu'est l'éducation au Foyer-Relais, cela avec nos mots d'éducateurs-trices. De plus, ce travail a été plus utile pour l'extérieur (les autorités politiques, les partenaires sociaux et juridiques) qu'à l'interne, car nous avions parfois des difficultés à expliquer en quoi consiste notre travail.

Nous avons fait une version plus courte de la brochure destinée aux usagers-ères. On y trouve clairement énoncées les prestations, les règles d'admission, la possibilité de recours, etc. Ces offres ne sont pas nouvelles, mais elles sont plus claires. Par exemple, maintenant, lorsqu'on rencontre un usager-ère pour une procédure d'admission, nous avons des informations plus transparentes à lui communiquer. En clarifiant les règles, cela améliore le partenariat avec les usagers-ères.

Dans un autre registre, l'élaboration de la brochure a été une expérience formatrice pour l'équipe: nous avons dû être synthétiques et cela a mis en évidence nos compétences rédactionnelles, invisibles jusqu'alors.

** L'équipe du Foyer a travaillé à l'élaboration d'une* ***brochure*** *(présentant les objectifs et prestations du Foyer) pour répondre notamment aux critères du SPAS (Service de la prévoyance et d'aide sociales). Ce travail a pu être utilisé par la suite pour répondre aux exigences de QuaThéDA.*

M. Favre, responsable qualité à la Fondation du Levant

Oui, dans la mesure où la démarche QuaThéDA nous a obligés à écrire ce que l'on fait et à en débattre avec les collègues du terrain. Nous avons dû nous poser des questions sur ce que l'on propose, et l'écrire de façon précise. Auparavant, nous n'avions pas de support écrit sur les processus que nous utilisions. Tout était verbal. L'avantage c'est que les procédures étaient plus souples, il était possible de les changer rapidement. Maintenant, ce n'est plus possible: s'il y a un changement, cela modifie tout le processus, qu'il faudra en conséquence retravailler formellement.

Au Levant, nous avons un *team qualité* qui regroupe les responsables de chaque centre. Nous avons mené la réflexion en groupe (grand ou petit) suivant la question. QuaThéDA, c'est une expérience qui démarre sous la contrainte mais qui fait émerger les bonnes questions. Par exemple: le recours. Qu'est-ce que cela veut dire? Est-ce indispensable? Globalement c'est une démarche qui nous permet de prendre un peu de hauteur face au quotidien, et de se poser des questions sur le contenu.

La démarche QuaThéDA a aussi changé nos relations extérieures. Nous avons avancé la réflexion sur le travail en réseau, par rapport à notre position face aux partenaires sociaux, judiciaires.

Rel'ier: Quelles ont été les principales difficultés que vous avez rencontrées dans la mise en place du système qualité?

Foyer du Relais

a) La mise en place de cette démarche représente beaucoup de travail, de temps et d'énergie, car le temps pris pour QuaThéDA n'est pas payé: il est pris sur le temps pédagogique. La reconnaissance et la validation du travail fourni pour QuaThéDA n'ont pas encore été démontrés de la part des financeurs.

b) La valeur humaine est oubliée, on parle de qualité mais pas du client. Cette démarche masque des pratiques de «taylorisme» de type: quel mouvement produit quel effet. On édicte des lois qui sont sécurisantes pour les financeurs alors que dans notre approche, on travaille de façon individualisée.
Dans ces conditions, quelle place est laissée à l'évolution? A l'imagination? Dans ce système, il faut des choses rigides, finies... alors que parfois, il faut de la place pour les découvrir, réfléchir et reconnaître nos erreurs et faiblesses. Les valeurs que l'on propose vont être lues avec des lunettes qui ne correspondent pas forcément aux nôtres. Il y a un fossé entre l'intention d'un système de *management de la qualité* où la qualité est mise en avant et l'utilisation des résultats dans un but de *controlling*. Il faut espérer que sous la contrainte on va pouvoir sortir quelque chose de positif...

c) On savait que QuaThéDa était en construction et c'est pour ça que l'on a choisi ce système, car n'étant pas définitif il était possible de l'aménager. Cependant, QuaThéDa aurait dû être plus clair et mieux préparé (le modèle a changé plusieurs fois). De même, la démarche aurait pu être mieux répartie dans le temps.
Aujourd'hui, nous sommes toujours dans l'insécurité car QuaThéDa n'est reconnu ni par l'OFAS ni par l'OFSP. Actuellement la seule chose dont nous soyons sûrs, c'est qu'il faut mettre en place un système de management de la qualité. Nous avons besoin d'un positionnement clair au niveau cantonal et fédéral.

d) Le contexte politique et financier dans lequel la plaquette a été produite est très difficile et ceci est dû aux nombreuses pressions extérieures. Dans ce contexte, on doit fournir des preuves de notre travail. Dans d'autres circonstances cette démarche ne poserait pas de problème, mais dans un contexte pareil, cela motive peu au changement.
Actuellement, on recherche activement la collaboration avec les autres partenaires du réseau, on recherche les complémentarités. Malheureusement, avec un système comme celui qui existe aujourd'hui, l'Etat pousse à la concurrence car il est clair qu'il n'y aura pas de la place pour tout le monde.

M. Favre de la Fondation du Levant

a) Une des difficultés a été de rassembler et de coordonner le mode de faire et de fonctionner de l'institution. Il est apparu que dans un centre on avait telle façon de faire et dans un autre telle autre façon. Cela a permis de mettre le doigt sur une distorsion dans la pratique due à des changements de collaborateurs et de responsables de centre. Cela nous a permis de nous mettre d'accord sur une façon de faire. ⊃

b) Il a été difficile de faire accepter la démarche QuaThéDA au monde du social complètement étranger à ce type de méthode. De plus, cela nous est tombé dessus car jusqu'à fin 1999, la Fondation du Levant dépendait de la Santé Publique; et donc, nous n'avons pas été confrontés aux exigences du SPAS. Il a fallu une décrispation des personnes de terrain, il a fallu casser l'image de qualité = jugement. Il y a eu un important travail à l'interne pour expliquer la démarche aux responsables des centres qui à leur tour l'ont transmise à leurs équipes.

c) La mise en place de QuaThéDA a été faite avec les moyens du bord, sans soutien financier. Nous avons reçu l'injonction de mettre en place un système qualité mais pas les moyens pour le faire, sans aucun appui financier de la Confédération. Cela s'est fait au détriment des usagers (sur le temps de travail). De plus, il a fallu se battre pour avoir des séances d'informations pour tous les collègues. Nous voulions que ce soient les autorités et pas nous qui informions les collègues, d'autant plus que la démarche pourrait avoir à terme des incidences sur les emplois.

On s'est embarqué dans la démarche QuaThéDA sans savoir ce que c'est! On savait que c'était proposé par l'OFSP et qu'elle devait permettre de mieux tenir compte des dépendances. Au début cela n'a pas été très clair. Mais avec l'arrivée d'une nouvelle équipe de formateur, cela a clarifié la démarche qualité.

brèves

Regards croisés sur les toxicodépendances

«Révision de la loi sur les stupéfiants, état de la question»

Mardi 5 juin 16h à 18h. CSR de Renens. Pour info, Rel'ier. Tél: 021 323 60 58

Conseil, orientation

La permanence-JAD, destinée aux jeunes adultes en difficulté de 18-25 ans

est ouverte tous les **mercredis de 16h30 à 18h30** à la rue Pré-du-Marché 21 à Lausanne. Tél: 021 648 38 93

Cours de sensibilisation

«La prévention: approche théorique»

Jeudi 10 mai. Pour info ISPA. Tél: 021 321 29 11

IMPRESSUM

REL'IER: RELais Information Et Réseau
Rue Enning 1 • 1003 Lausanne
Tél.+ fax: 021 323 60 58
www.infoset.ch/inst/relier • e-mail: relier@bluewin.ch

Responsables de la publication:
Valérie Dupertuis, Geneviève Ziegler
Graphisme: Fabio Favini

ZOOM est financé par la Ville de Lausanne