

## Région du Bas-Saint-Laurent : La qualité des services dans une réforme à consolider : enjeux et responsabilités

Margot Cajolet

Volume 23, Number 2, Fall 1998

Le suivi communautaire

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/032464ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/032464ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Revue Santé mentale au Québec

ISSN

0383-6320 (print)

1708-3923 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Cajolet, M. (1998). Région du Bas-Saint-Laurent : La qualité des services dans une réforme à consolider : enjeux et responsabilités. *Santé mentale au Québec*, 23(2), 254–257. <https://doi.org/10.7202/032464ar>

## **Région du Bas-Saint-Laurent**

---

Responsable : Pierre-Paul Parent

### **La qualité des services dans une réforme à consolider : enjeux et responsabilités**

#### **Contexte**

La région du Bas-Saint-Laurent poursuit l'actualisation d'un vaste plan de transformation de son réseau de la santé et des services sociaux, plan qui a couvert les années 1995-1998. Un suivi de ce plan triennal est en cours permettant d'entrer, en bonne partie, dans une ère de consolidation des choix, des décisions prises et des changements apportés au cours de ces années. Et ces changements ont été multiples, touchant autant les personnes, les organisations des services et du travail, que les structures.

Le moment était donc propice à une réflexion, avec tous les partenaires concernés, sur le thème de la qualité des services. À cet effet, la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Bas-Saint-Laurent a proposé la formule d'un colloque. Sa préparation a donc réuni une dizaine de personnes représentant les conseils d'administration, les directions générales d'établissements, le corps médical, les comités d'usagers ainsi que les Conseil canadien d'agrément des services de santé et Conseil québécois d'agrément d'Établissements de santé et services sociaux.

#### **Objectifs du colloque**

Plusieurs objectifs étaient poursuivis et ont permis aux participantes et participants d'identifier les facteurs actuels qui font que la qualité des services doit demeurer une préoccupation de premier plan dans la poursuite de la transformation du réseau. Parmi ces objectifs, mentionnons une clarification du processus d'amélioration continue de la qualité ainsi que les outils à utiliser; un enrichissement par les témoignages d'expériences vécues par deux établissements de la région; une familiarisation du processus de gestion des plaintes; la mise en place de balises d'un plan d'action pour démarrer ou solidifier le processus de gestion continue de la qualité dans les établissements du Bas-Saint-Laurent.

## Principales activités du colloque

Deux conférences clés intitulées « La qualité des services, pour qui... pourquoi... » et « L'amélioration continue de la qualité : philosophie, démarche, opérationnalisation... Projet en devenir ou réalité à parfaire? » ont eu comme résultat de clarifier différents concepts. Que ce soit dans le privé ou dans le public, le client, l'utilisateur, doit être au centre de nos décisions et de nos actions. De même, la qualité des services est au point médian d'un triangle et dépend de la relation avec le client, de la prestation professionnelle et de l'organisation du service. La qualité des services devra faire l'objet d'un projet d'entreprise et les trois pointes du triangle nécessiteront une définition et des attentes claires de la part de la haute direction permettant ainsi de mettre en place des jalons de mobilisation de ces femmes et de ces hommes qui œuvrent directement avec la clientèle.

Deux établissements de la région, soit un centre hospitalier et un centre local de services communautaires (CLSC) ont témoigné de leurs expériences. Le premier est en processus d'actualisation d'une démarche d'amélioration continue de la qualité et travaille conjointement avec le Conseil canadien d'agrément des services de santé. Quant au deuxième, une démarche formelle a été implantée avec le Conseil québécois d'agrément d'établissements de santé et services sociaux et est à la période des suites et des constats. Il ressort des deux présentations l'importance de l'identification d'une démarche claire et d'une révision complète des processus en place afin soit de les remplacer, soit de les améliorer. De plus, la nécessité d'un leadership constant et continu de la part de la direction générale ainsi qu'un suivi de tous les instants afin de mobiliser et remobiliser les troupes sont deux facteurs indispensables de succès.

Finalement, un panel de six personnes représentant six groupes d'appartenance ont exprimé leurs idées sur le thème « Actions – Qualité : nous proposons que... ». Chacune, à sa manière, a précisé l'importance de liens étroits entre les dispensateurs de services et les consommateurs de services, le facteur indispensable de la multidisciplinarité, d'interrelations étroites entre les établissements et la précision d'indicateurs de qualité des services offerts à la population, ceci dans un contexte et un climat de travail favorables à l'équilibre mental et physique des personnes concernées dans un esprit d'efficacité et d'efficience.

### **Les résultats issus du travail en ateliers**

Des ateliers sur le thème « Qualité perçue... Qualité souhaitée... Qualité actualisée... Écarts importants ? » ont été organisés par groupes d'appartenance : conseils d'administration, comités d'usagers, population, directions générales, médecins, personnel d'encadrement, syndicats, conseils des infirmières et infirmiers, comités multidisciplinaires. Voici quelques résultats et constats de ces discussions :

- La qualité des services, c'est l'affaire de tout le monde et c'est une responsabilité individuelle et collective ;
- Le point de départ s'avère sans doute, pour chacun des établissements, une définition claire de ce que l'on entend par qualité des services suivie d'énoncés relativement précis des attentes de la direction en regard des personnels sur le sujet (indicateurs de qualité) ;
- Depuis trois ans, dans ce mouvement important de transformation du réseau, la qualité des services a toujours été au cœur des préoccupations et des planifications mais, dans l'action sur le terrain, il n'était pas toujours facile de lui donner la première place ;
- Les raisons sont nombreuses expliquant que la qualité des services ne soit pas à la première place : réforme plus structurelle que de services, vitesse de changement trop rapide, difficultés vécues au plan humain dans la réforme, en particulier en regard des départs massifs, influence des normes professionnelles et lourdeur des contrôles, etc.
- Les solutions identifiées pour une amélioration de la qualité des services sont nombreuses :
- Le développement, le partage et l'intégration d'une vision de la qualité et de l'excellence ;
- Une démarche claire et un leadership de la haute direction ;
- Être à l'écoute des clients, des employés ;
- Valoriser nos personnels ;
- Un processus d'évaluation continu de la satisfaction des clients ;
- Création de groupes multidisciplinaires ;
- Promotion de la créativité, du faire autrement ;
- Revoir l'organisation, revoir les processus, créer des objectifs simples, mesurables et quantifiables ;
- La préoccupation du client, la créativité, la simplicité, la mobilisation sont à l'ordre du jour.

**Conclusion**

Un colloque est un déclencheur d'idées, d'actions. Sur un thème aussi vaste que la qualité des services, les 140 personnes présentes ont partagé leurs points de vue et ont identifié quelles pourraient être leurs contributions et leurs actions dans une réforme à consolider. Des suites seront proposées afin d'appuyer les établissements dans leurs démarches d'amélioration continue de la qualité. Une chose est certaine : l'imagination et la bonne volonté sont au rendez-vous.

Margot Cajolet  
Conseillère en développement des ressources humaines  
Régie régionale de la santé et des services sociaux  
Du Bas-Saint-Laurent