

Lettre à Mon ami Bien aimé

Monsieur le Médecin Chef de District de Munzenze à

Munzenze

Objet : La qualité des services, une préoccupation permanente

Mon ami bien-aimé,

Je viens d'effectuer une mission de travail dans les hôpitaux de Mutoyi, Gitega et Rutana. C'était exactement en dates du 9 au 12 octobre 2017. A l'hôpital de Mutoyi des performances pouvant offrir des opportunités des échanges d'expériences avec d'autres formations sanitaires en matière de qualité de services ont été observées. Dans les hôpitaux de Gitega et Rutana, une volonté affichée des responsables de ces formations sanitaires pour améliorer la qualité de services est à encourager. Des pistes de réflexion ont été discutées avec les responsables sanitaires rencontrés. Explorons-les ensemble et comme d'habitude, la mise en pratique de ces dernières devient aisée car internalisées.

Mon ami bien-aimé

En guise de rappel, l'Hôpital de Mutoyi est situé géographiquement en province sanitaire de Gitega, dans le District Sanitaire de Mutaho. C'est une Formation Sanitaire agréée appartenant à l'Archidiocèse de Gitega et fait partie de CED-Caritas Burundi. Il est géré par **VISPE**. Il a débuté ses activités comme Centre de Santé de Mutoyi en 1973. Par l'ordonnance n° 630/1425 du 16/ 10/2003, le Ministère de la Santé Publique et de la Lutte contre le SIDA, lui a reconnu le statut d'Hôpital de première référence.

Quelques constats observés

Quelles sont les performances observées à Mutoyi ? L'accueil à l'hôpital Mutoyi est saisissant. C'est l'un des principes de l'organisation. Selon Docteur NSIHIMIRIMANA Mwajuma, l'accueil est la porte d'entrée de l'offre des soins au sein de l'hôpital. Chaque patient a un dossier médical et le personnel est sensibilisé pour cette tâche.



Dr NSHIMIRIMANA Mwajuma, Chargée des soins à Mutoyi

A chaque niveau de soins, le patient est au centre de toutes les préoccupations du personnel de soins. Dr Mwajuma a précisé aussi que le personnel soignant offre les soins nécessaires avec rapidité et efficacité. L'hôpital a aménagé des endroits où le patient hospitalisé s'entretient avec ses proches. Pour sa réputation de bonne qualité des soins, du bon accueil et d'autres services offerts notamment au niveau de la propreté, l'hôpital accueille de nombreux patients provenant de Bugendana, Karimbi, Gihogazi et Nyabikere en province sanitaire de Karusi, y compris ceux d'autres provinces dont la Mairie de Bujumbura.

A côté de l'accueil, il a été constaté aussi une organisation efficace concernant surtout la gestion de la journée horaire de travail. Chaque membre du personnel a une carte magnétique qui montre les heures prestées. A la fin du mois l'on comptabilise le nombre d'heures correspondant au salaire à percevoir. Tout le monde doit s'y conformer. Tout le monde accepte sans contrainte l'utilisation de cette carte magnétique.



Image : La machine qui aide à gérer automatiquement les heures prestées des travailleurs.

Cette organisation est consolidée par la tenue des réunions régulières pour trouver des solutions à un problème donné. Selon Dr NSHIMIRIMANA Mwajuma, deux à trois réunions sont organisées par mois et chaque fois que cela est nécessaire. Aucun problème ne perdure sans solution à l'hôpital Mutoyi.

Il y a lieu de mentionner aussi la conscience du personnel et de sa propre responsabilité vis-à-vis du malade. Dr NSHIMIRIMANA MWAJUMA a précisé que chaque employé de l'hôpital s'est engagé à la bienveillance vers le malade, l'adhésion à l'éthique en faveur de la vie et de la dignité humaine.

A l'Hôpital de Mutoyi, l'hygiène hospitalière est aussi bien entretenue. Les habits que portent les malades, les draps des lits sont le patrimoine de l'hôpital. Des poubelles étiquetées sont installées dans les couloirs et même dans les différents services de soins. Les patients ont un réfectoire et un séchoir propre. Des séances d'éducation santé à l'intention des gardes malades sont organisées chaque matin.



Photo : Des patients portent les habits de l'hôpital

A l'Hôpital de Gitega, les entretiens ont eu lieu respectivement avec le Médecin Directeur chargé des Soins Dr Frédéric IRAMBONA et le Chef de Nursing.

L'accès aux soins est assuré. Tous les services sont disponibles. Un appui de la coopération chinoise est appréciable aux yeux du médecin en charge des soins. L'UNICEF appui quant à lui le service de pédiatrie. Les plans d'action prévoient investir en équipement et matériels de l'hôpital. Bref selon les normes il semble que le responsable de soins est satisfait.

La qualité de service est assurée et un effort pour tenir la propreté est réel. Les différents services assurent l'accueil des patients de manière satisfaisante. Selon le Chef de Nursing, les enquêtes communautaires montrent des lacunes et des préoccupations des patients. Des efforts vont être déployés pour améliorer toujours le service d'accueil à tous les niveaux.

En matière d'hygiène le personnel affecté au service est d'un certain âge et par conséquent difficile à changer de pratiques. Un problème de triage des déchets persiste encore. Une visite guidée a permis de voir cependant une amélioration sensible du milieu physique de l'ensemble de l'hôpital. Un problème non des moindres observé est celui où les patients et les gardes malades prennent leur repas dans les salles d'hospitalisation.

A l'hôpital de Rutana, les entretiens ont été menés sous forme de Focus Groupe. Le gestionnaire de l'hôpital, le chef nursing, le chargé du système d'information sanitaire et le technicien de promotion de santé ont participé à l'entretien. L'hôpital de Rutana date de la période coloniale. Il a été constaté notamment l'exiguïté des locaux dans les différents services de l'hôpital ce qui handicape le bon déroulement des prestations.

Des plans d'action prévoient l'amélioration des conditions de travail pour l'ensemble de l'hôpital. Un projet de plantation de gazon dans la cour de l'hôpital existe. La construction d'une clôture pour sécuriser la structure et permettre un contrôle des entrées et sorties est aussi prévue pour l'année 2018. Il y a lieu de mentionner que les poubelles, les brouettes ainsi que les registres de suivi de la gestion des déchets mis à la disposition de l'hôpital sont peu utilisés. Les réunions de services ne sont pas régulières.

Cher ami bien-aimé,

Voilà le tableau des constats et contrastes au niveau de la qualité des services. Pour l'hôpital de Mutoyi, il est évident que la qualité de services est une préoccupation quotidienne voire permanente. Dans les autres formations sanitaires visitées, il y a une volonté ferme qu'il faut encourager. Comment y parvenir et amorcer une courbe ascendante régulière en matière de la qualité de services en milieux de soins ? Voici Cher ami quelques pistes à explorer en fonction des moyens à la portée de chaque formation sanitaire.

a) Considérer l'organisation comme un tout.

Avant de penser à offrir des services de qualité il importe d'avoir à l'esprit que l'organisation est un tout. Un tout indivisible où les employés des différents services sont appelés à travailler en complémentarité et non en compétition. Cette stratégie va accroître l'image et la culture de l'organisation dans son ensemble. L'assistance professionnelle entre les employés ayant une même vision, celle de réussir le pari, constitue un levier fort pour renforcer l'estime et la confiance de bénéficiaires envers l'organisation.

b) Mettre en place des référentiels de qualité.

Les référentiels normatifs, professionnels et autres sont les guidons et boussoles pour aller de l'avant. Sur base de ces outils un service ou un employé peut faire une auto évaluation régulière et tendre vers l'objectif fixé. Par ailleurs les outils mis en place dans le cadre de la Réforme de Financement Basé sur les Résultats sont aussi utiles et peuvent inciter à aller toujours de l'avant. Des algorithmes pour réaliser une activité donnée peuvent aider les employés à s'acquitter de leur tâche facilement.

c) Considérer le dialogue comme mode de gestion des hommes.

L'organisation est un milieu de vie d'abord pour les salariés et pour les patients ensuite. Chacun a ses attentes et par conséquent ses revendications lorsque ces dernières ne sont pas satisfaites. La régulation par la réglementation uniquement peut parfois générer des frustrations et un rendement insuffisant. Or, le dialogue libère et construit en même temps. Le modèle de l'hôpital Mutoyi de résoudre les problèmes par le dialogue pourrait contribuer à améliorer les résultats. Le dialogue permet aussi de prévoir et éviter des tensions et répondre aux besoins des travailleurs et maintenir le bon climat moral, lutter contre les cloisonnements professionnels et autres rigidités. Note que l'obtention de la qualité suppose une mobilisation de l'ensemble du personnel autour des objectifs de la qualité. Cette mobilisation ne peut être obtenue que par une appropriation des objectifs via une participation réelle des employés. C'est une condition préalable à la conduite du changement. Des séances de concertation avec les gardes malades sont aussi à mettre sur l'agenda.

d) Accorder une attention particulière aux patients.

Les patients attendent guérison et réconfort. La compréhension et la satisfaction des attentes et besoins du patient représentent une orientation fondamentale de la démarche qualité. Cela passe par une écoute active, bienveillante avec empathie. L'écoute du patient est une composante indispensable de tout système qualité. Elle fournit des informations qui pourront être utilisées pour identifier les processus clés, orienter les objectifs, corriger les dysfonctionnements, améliorer les produits ou services existants et concevoir de nouveaux.

e) Echanges d'expériences.

L'échange des expériences est aussi une stratégie à mettre sur le calendrier. En effet, les formations sanitaires, grâce à leurs moyens financiers peuvent identifier les responsables des services et organiser des visites d'échanges d'expériences avec d'autres ayant déjà un pas en matière de qualité de service. Cette stratégie a été utilisée par les responsables de

l'hôpital Prince Régent Charles qui ont séjourné à Mutoyi pour les pratiques de 5S. Les autres hôpitaux pourraient alors s'en inspirer.

Voilà cher ami ce que j'ai constaté dans les formations sanitaires ci haut évoquées. Plaise donc à vos collaborateurs de voir dans quelle mesure certaines pistes pourraient contribuer à booster les résultats en matière de la qualité de services. Note qu'un client non satisfait est une perte pour l'organisation et de bouche à oreille il sera difficile d'avoir une note satisfaisante lors des évaluations qualité imminentes. Un homme avertit en vaut deux.

Ton ami, Sakaganwa Jean Pierre