

SERVICES DE SANTE MENTALE

PROJET DE SERVICE

18-11-2013



Wallonie



Service public
de **Wallonie**

PLAN DE L'EXPOSÉ

- **Premier axe :**
 - Rappel de la base juridique
 - Ce qu'est et ce que n'est pas le PSSM
- **Deuxième axe :**
 - Contenu du PSSM : qui êtes-vous, quelle est votre vision stratégique, comment la développez-vous, avec quels résultats ?
 - Le SSM, les autres acteurs et l'utilisateur
 - L'auto-évaluation : une démarche constructive et une priorité, porte ouverte vers l'amélioration continue et la qualité
 - Les étapes du processus d'évaluation
- **Troisième axe :**
 - La refonte de l'inspection
 - Méthode et planning

PREMIER AXE : LA BASE JURIDIQUE – ART. 541 DU CODE

- **Art. 541 (CWASS) : Les missions des services de santé mentale s'exercent dans le cadre d'un plan d'action, ci-après désigné sous le terme « **Projet de service de santé mentale** ».**
- **Le Projet de service de santé mentale est centré prioritairement sur l'utilisateur et se compose des parties suivantes :**
 - *L'environnement du service de santé mentale en termes territorial et de réseau institutionnel ;*
 - *L'organisation du service de santé mentale détaillée pour chacune des missions ;*
 - *Les objectifs ;*
 - *Les actions découlant des objectifs ;*
 - *Le personnel et les moyens affectés aux actions*

- ***L'évaluation <du projet de service> sous la forme d'indicateurs quantitatifs ou qualitatifs.***

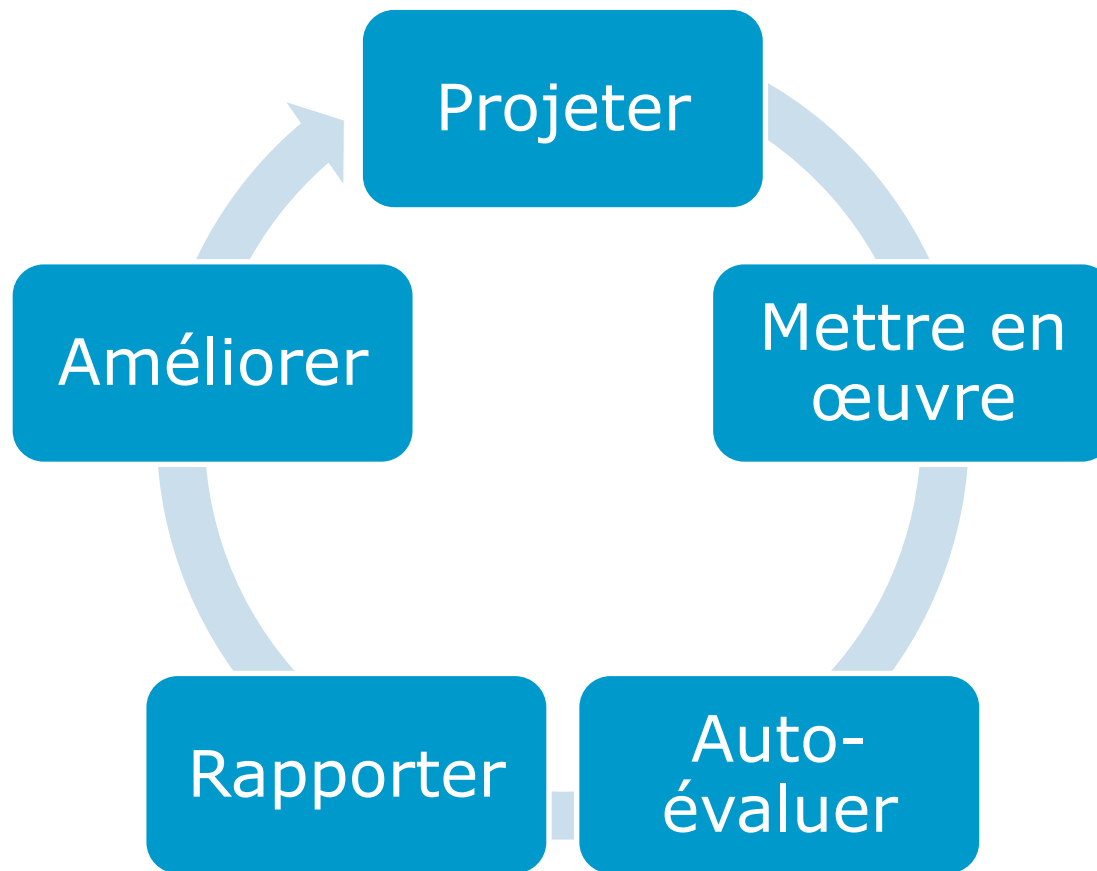
Les indicateurs mesurent l'écart entre l'objectif et la réalisation par les actions mises en œuvre.

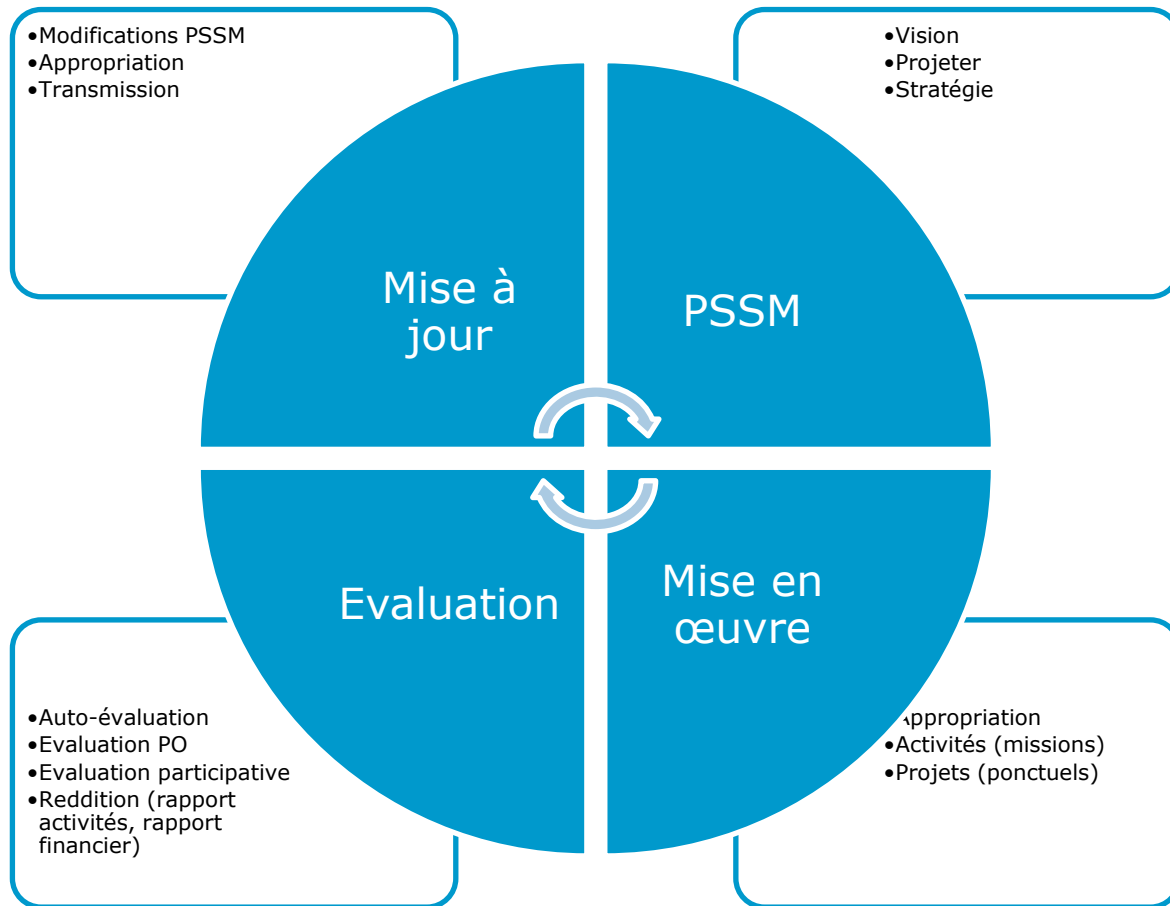
- ***Le Gouvernement précise le contenu des six parties du « Projet de service de santé mentale » ⇒ Code réglementaire, art. 1770 à 1772 – modèle : annexe 129***
- ***Le pouvoir organisateur qui introduit la demande d'agrément est responsable de la définition du Projet de Service de santé mentale, de sa mise en œuvre, de son auto-évaluation et de son adaptation.***

DONC CE QU'EST LE PSSM ...

- **Un document décrivant la stratégie du pouvoir organisateur (quel est son projet, quelle est sa vision ?)**
 - ⇒ **Une stratégie que l'équipe s'approprie pour la mettre concrètement en œuvre (par des activités et des projets)**
 - ⇒ **Une obligation de moyens**
- **Un document mis à jour chaque année (en même temps que le budget de l'exercice, l'évaluation de l'exercice écoulé, le rapport des activités, voire le rapport moral, l'évaluation de l'état d'avancement des projets)**
- **Un document ensuite transmis tous les 31 mars à l'administration ou lors de toute demande d'aménagement du cadre (sans impact budgétaire) – format dématérialisé et papier si souhaité**

LE PSSM, UN OUTIL D'AMÉLIORATION CONTINUE





ET CE QUE N'EST PAS LE PSSM ...

- Un « copier – coller » du Code décréteil et du Code réglementaire : il s'agit d'un document propre à chaque SSM
- Un énoncé des résultats atteints sans reflet des difficultés rencontrées
- Un document de mise à jour des modifications intervenues dans la composition du personnel, un mode de communication vers l'administration

DEUXIÈME AXE : CONTENU DU PROJET DE SSM – QUI ÊTES-VOUS ET QUELLE EST VOTRE VISION STRATÉGIQUE ? COMMENT LA DÉVELOPPEZ-VOUS ? AVEC QUELS RÉSULTATS ?

- **Identification du pouvoir organisateur (signalétique – SPW = source authentique)**
- **Quelles sont les caractéristiques de votre offre ? (locaux, personnel, tarifs, ...)**
- **Quelle est votre vision du SSM et en particulier de votre SSM ?**
- **Quels sont les objectifs que vous vous assignez pour chacune des missions à effectuer (exprimés sous forme de verbes = « agir, mettre en œuvre, ... »)?**
- **Quelles sont les actions contribuant à l'atteinte de ces objectifs ? A court, moyen et long termes ?**

LE SSM, LES AUTRES ACTEURS ET L'USAGER

- **Analyse de l'environnement et description : situation géographique, territoire couvert, caractéristiques du territoire et de sa population. Pourquoi s'implanter dans ce territoire ?**
- **Dans ce territoire, quel est le réseau institutionnel et quels sont les partenaires ? Dans le même domaine, dans les domaines connexes ? Le réseau est-il organisé ? Sur quelles actions porte-t-il (clinique, communication, ...) ? Y a-t-il des moyens de régulation interne au réseau ? Y a-t-il une évaluation de l'action du réseau ? Si oui, est-elle organisée et donne-t-elle lieu à un écrit ? Avez-vous défini des processus de prise en charge ou d'accompagnement ?**
- **Quelle est la place de l'utilisateur ?**

- **Quel est votre public cible ?**
 - Quel est votre positionnement au regard de chacune des missions ? Au regard de votre public cible ?
 - Quels sont les moyens mis en œuvre pour soutenir votre action à l'égard de ce public cible ?
- **Disposez-vous d'un organigramme ? Avez-vous une description de fonction pour chaque poste de travail ? Évaluez-vous périodiquement le personnel ? Disposez-vous d'un plan de formation ? Concerté avec l'équipe ?**
- **Avez-vous un plan financier ? Rédigez-vous un budget annuel ? Est-il ajusté ? Disposez-vous d'une comptabilité ? Est-elle analytique ? Fondée sur le PCMN ?**

- **Disposez-vous de référentiels de procédures écrits ?
Avez-vous défini vos processus (ex. accueil, réorientation) ?**
- **Pouvez-vous identifier les demandes qui n'ont pu être satisfaites et pourquoi ?**
- **Avez-vous un relevé des « incidents » et l'examinez-vous en réunion d'équipe pour améliorer la pratique ?**
- **Avez-vous rédigé un plan de communication ?**

L'AUTO-ÉVALUATION, UNE DÉMARCHE CONSTRUCTIVE ET UNE PRIORITÉ

- La démarche d'évaluation traduit la **dynamique** d'une organisation et ses actions (possibilité de réadapter le projet, base pour communiquer sur un projet,...).
- Elle permet de **renforcer** les partenariats (gain de confiance, argument pour démarcher de nouveaux partenaires,...).
- Elle offre un moyen de **capitaliser** un savoir-faire (le partager, le valoriser,...).
- L'évaluation doit porter à la fois sur la **structure** (son organisation et son projet global) et sur **ses activités et projets**
- Les indicateurs peuvent concerner la **structure, les processus ou les résultats.**

- Il s'agit notamment de savoir :
 - **Au niveau de la structure :**
 - Quel était son objectif de départ ?
 - Comment répond-elle à cet objectif ?
 - **Au niveau des actions et des projets :**
 - Quels sont les objectifs de départ de chacune des actions et de chacun des projets ?
 - Comment les moyens mis en œuvre ont-ils permis d'y répondre ?
- L'évaluation répond à un objectif général : repérer les limites et les points à améliorer, valoriser les points positifs, et ainsi mettre en place **l'amélioration continue** de la structure et des activités qu'elle porte.

LES ÉTAPES DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

- **Définir les limites des actions et objectifs évalués :**
 - Quelle action va être évaluée ? Quelle va être l'étendue de l'évaluation ?
 - » La structure et ses objectifs globaux.
 - » Les activités d'un service.
 - » Une activité particulière.
 - De quoi disposez-vous déjà ? Quel est votre point de départ ?
 - » Réaliser un inventaire de la situation de départ.
 - » Quels objectifs vous êtes-vous fixés ?
 - » Quels moyens avez-vous mis en œuvre ?
 - » Quels indicateurs de résultat avez-vous choisi ?
 - Evaluer votre action :
 - » Quels sont les résultats obtenus ? (mesurer l'écart entre la situation au moment de l'évaluation et celle observée lors de l'état des lieux). Scindez les résultats positifs, des résultats négatifs.

- » Quelle appréciation donnez-vous ?
 - » L'objectif est : atteint, partiellement atteint, pas atteint ;
 - » Quels sont les facteurs de réussite, les freins et les leviers constatés ?
 - » Quels sont les éléments qui permettent de constater le caractère reproductible (ou non) des projets menés ?

- » Quelle décision prenez-vous ?
 - » Définition de nouveaux objectifs.
 - » Arrêt de l'action.
 - » Poursuite de l'action.
 - » Définition de nouveaux moyens à mettre en œuvre.
 - » Définition de nouveaux indicateurs de résultat.

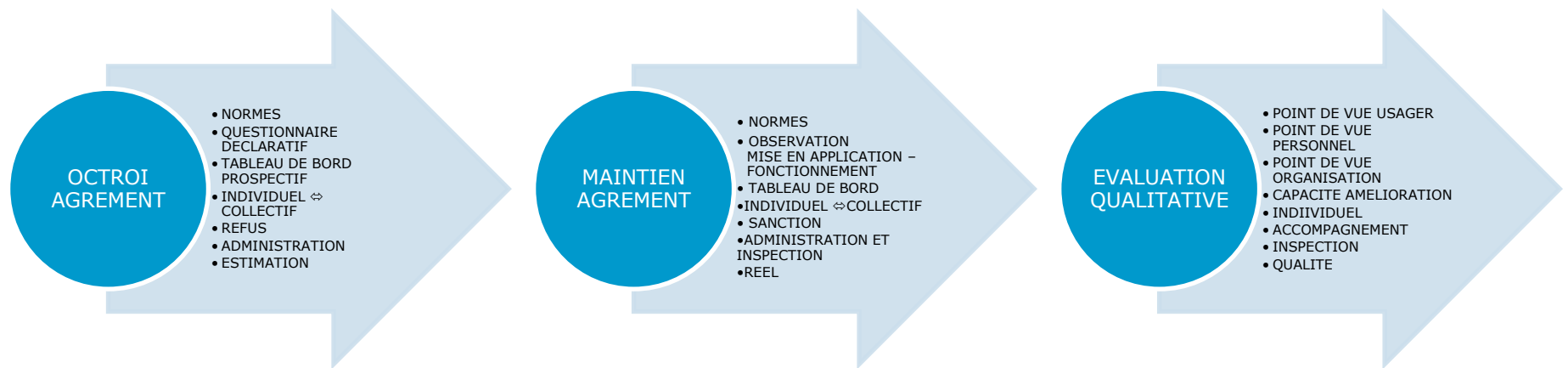
- Evaluer le collectif et la pertinence du partenariat / réseau :
 - » Fonctionnement du réseau, son impact sur les usagers.
 - » La participation et l'intégration des acteurs (professionnels).
 - » La prise en charge des usagers dans le cadre du réseau et l'impact de ce dernier sur les pratiques professionnelles.
 - » La mise en œuvre de la fonction de liaison
 - » Comment est formalisée l'animation du réseau ?
 - » Amélioration des relations dans le cadre du partenariat / réseau.
 - » Modification ou abandon des relations perturbées.
 - » Renforcement des relations saines.
 - » Apaisement des désaccords.
 - » Redéfinition des limites.

TROISIÈME AXE: LA REFONTE DE L'INSPECTION

D'ABORD UN CONTEXTE !

- **2009 : Audit de la Cour des Comptes sur l'inspection** ⇒
 - mise en évidence de faiblesses en termes de stratégie et de planification, de support hiérarchique et de leadership
- **2009 - Modernisation de l'administration** ⇒
 - Désignation du mandataire
 - Réalisation du plan opérationnel DGO5 :
 - **Simplifier : réduction des charges administratives (SCM), définition des processus (in – out), application du principe de confiance (PC)**
 - **Codifier les textes des 18 secteurs de l'action sociale et de la santé**
 - **schéma directeur informatique (SDI)**
 - **Mettre en place une organisation efficiente notamment en termes de contrôle du respect des normes**
 - **Développer des outils, des référentiels et des méthodes**
 - **Élaborer un système de rapportage permettant l'analyse et la visibilité des résultats (→ tableau de bord → amélioration)**

ENSUITE UNE APPROCHE INTÉGRÉE ET HOLISTIQUE OÙ TOUT LE MONDE GAGNE



Gouvernance – Pilotage - Amélioration

- **Agrément =**

- Cette activité relève-t-elle bien de la qualité à laquelle elle prétend (cadre juridique) : est-ce bien à un SSM auquel j'ai affaire ?
- Octroi d'un droit au financement
- Mesure de la conformité à la norme : fonctionne-t-il bien comme un SSM ?
- contrôle administratif lors de l'octroi →
- contrôle du respect des normes de fonctionnement (tableau de bord, taux de respect de la norme, évaluation de la qualité de la norme et de sa pertinence, planification, évaluation du risque, inspections thématiques) →
- évaluation qualitative et participative (usagers, personnel, organisation, capacité d'amélioration) – Projet de service

- Transparence de l'acte d'inspection à l'égard des inspectés (référentiel, objectivation)
- Benchmark pour les services wallons
- Visibilité à l'égard des tiers



- ↗ **Gouvernance sur le plan administratif, politique et des secteurs**
- ↗ **Pilotage administratif, politique et des secteurs**

- **Amélioration continue de la qualité**

MÉTHODE DE TRAVAIL

- **Phase 1 : Identifier les normes auxquelles répondre lors de l'agrément**
- **Phase 2 : identifier les normes de fonctionnement**
- **Phase 3 : construire l'évaluation participative**

- **Planning :**
 - Phase 1 : agrément à durée indéterminée – tableau de bord temps zéro
 - Phase 2 : respect de la norme – tableau de bord temps 1
 - Phase 3 : évaluation de la qualité atteinte dans le cadre de l'évaluation participative

- **Modalités :**
 - Phase 1 : questionnaires d'auto-évaluation
 - Phase 2 : idem mais englobant toutes les normes
 - Phase 3 : sur la base du projet de SSM