

Labelix : qu'en pensent-ils ?

Après avoir consacré notre précédente publication aux témoignages des sociétés d'accompagnement, nous publions cette fois les témoignages des sociétés d'audit et celui d'une responsable qualité d'un centre labellisé.

Il en ressort que les avantages générés par l'entrée dans la démarche qualité par le biais de la labellisation Labelix sont nettement supérieurs aux contraintes, notamment de coût, générées par celle-ci.

Ainsi, pour la société Bureau Veritas Certification, le référentiel Labelix contribue à une prise de conscience des professionnels de l'imagerie médicale en matière de qualité et de prise en charge des patients, permettant d'identifier et de cerner les risques et d'y apporter des solutions.

Pour la société Apave Certification, la démarche de labellisation Labelix permet non seulement de répondre à des enjeux externes (reconnaissance extérieure auprès des correspondants, des établissements de soins..., apport de garanties auprès des tutelles et des services officiels, valorisation du savoir faire et des compétences auprès des patients, etc) mais aussi de répondre à des enjeux internes (pérennisation des bonnes pratiques, solidité de l'organisation, mobilisation des équipes autour d'un projet partage, etc).

Enfin, le témoignage de Valérie Garbay, qualitiicienne en imagerie médicale, est sans équivoque quant à l'intérêt de cette labellisation car il pointe très clairement, en plus des autres avantages précédemment décrits, les coûts (ou surcoûts) liés à la non qualité et venant très certainement compenser les coûts engendrés par la mise en place d'une démarche qualité dans nos entreprises radiologiques.

En définitive, et pour la paraphraser, la qualité est comparable à un train, libre à chacun de vouloir le prendre, d'intégrer la 1^{ère} ou la 2^{ème} classe ou le wagon de queue, on peut toujours remonter les wagons du train, mais, une fois qu'il est parti, il faudra courir pour le rattraper (sic).

À l'aube de cette nouvelle année, porteuse de bonnes résolutions, souhaitons que ces témoignages vous sensibilisent à l'importance de la labellisation.

Docteur Paul-Marie BLAYAC
Membre de la commission
de labellisation LABELIX

SUPPLÉMENT AU N° 365 DE LA LETTRE DU MÉDECIN RADIOLOGUE



Directeur de la Publication :

D^r Jacques NINEY

Rédacteur en chef :

D^r Robert LAVAYSSIERE

Secrétaire de rédaction :

Wilfrid VINCENT

Téléphone : 01 53 59 34 00

Edition • Secrétariat • Publicité
Rédaction • Petites Annonces

EDIRADIO

S.A.S. au capital de 40 000 €

Téléphone : 01 53 59 34 01

Télécopie : 01 45 51 83 15

http://www.fnmr.org

E-mail : info@fnmr.org

168 A, rue de Grenelle

75007 Paris

Dépôt légal 1^{er} trimestre 2014

Président :

D^r Jacques NINEY

Responsables de la publicité :

D^r Saranda HABER et Eric CHAVIGNY

Maquettiste :

Marc LE BIHAN

ALBEDIA IMPRIMEURS

Z.I. Lescudilliers

26, rue Gutemberg

15000 AURILLAC

LABELIX : une trajectoire porteuse de sens



Jean-Marc VIONNET
Directeur Apave Certification

La labellisation des structures d'imagerie médicale mise en place à l'initiative et sous la responsabilité de la Fédération Nationale des Médecins Radiologues, est organisée et suivie par l'association LABELIX.

Les 10 chapitres du référentiel LABELIX (version 1.3 de mars 2011) définissent 10 engagements à atteindre dans les domaines de l'accueil et de l'information, de l'hygiène et de la sécurité, des dispositions en matière de vigilance, de prise en charge des incidents et accidents, de la radioprotection des travailleurs et des patients, de l'organisation générale des activités et de la politique qualité et sécurité de la structure.

Ces chapitres regroupent une trentaine d'exigences à respecter pour atteindre le niveau de qualité requis, conforme à la réglementation et aux préconisations métier et constituent au final un véritable système de management de la qualité et de la sécurité.

Lorsque l'on veut appréhender les apports bénéfiques du label LABELIX, il convient de prendre en considération différentes dimensions. Tout d'abord, il ne faut pas réduire la démarche à la simple obtention de la reconnaissance tierce partie, la démarche en elle-même est porteuse de valeur ajoutée. La mise en place d'une organisation qualité et sécurité oblige à

une réflexion poussée sur le fonctionnement du centre d'imagerie médicale et porte en germe toutes les pistes d'amélioration.

Traditionnellement on choisit d'être certifié ou labellisé pour répondre à des enjeux externes et internes.

Dans un premier temps les enjeux externes paraissent les plus évidents : reconnaissance extérieure, apport de garanties pour les services officiels et autorités de tutelle, valorisation du savoir faire et des compétences auprès des patients...

Toutefois à l'usage et dans le temps les enjeux internes prennent de plus en plus d'importance : pérennisation des bonnes pratiques, robustesse de l'organisation, mobilisation des équipes autour d'un projet partagé et développement d'une culture de l'amélioration continue.

L'obtention du label, lors de l'audit initial pourrait apparaître comme un objectif, une finalité de la démarche LABELIX, comme une « fin » alors qu'au contraire il s'agit du « début » d'une trajectoire porteuse de sens.

Une trajectoire orientée performance, rythmée par le cycle des audits de labellisation, permettant la reconnaissance de la qualité des prestations des cabinets et services d'imagerie médicale par un organisme indépendant mandaté par l'association LABELIX. ■



Le référentiel LABELIX : une porte d'entrée pour la qualité



Patricia Ravinet
Bureau Veritas Certification

Depuis 2008, Bureau Veritas Certification réalise des audits de labellisation selon le référentiel. Après plusieurs années, quels regards posent les auditeurs de Bureau Veritas Certification sur l'implication des cabinets de radiologie et l'intérêt de cette démarche.

Le référentiel Labelix contribue à une prise de conscience des professionnels de l'imagerie médicale en matière de qualité et de prise en charge des patients. Ces structures indépendantes, encore peu soumises à des contrôles obligatoires, choisissent la labellisation Labelix pour structurer un engagement qualité, très adapté à leur profession. « Nous avons un très bon accueil lors des audits, tous les personnels sont à l'écoute » raconte une de nos auditrices « et nous ressentons une évolution au fil des années ». Dans le détail, le côté documentaire, perçu comme contraignant au début, se révèle utile quand il aboutit à la mise en place et à la gestion pertinente des fiches de consentement, qui peuvent éviter des conflits avec les patients. Autre exemple, en anticipant les obligations réglementaires dans le domaine des doses de radioprotection, le référentiel Labelix a permis de sensibiliser et de préparer les radiologues.

Ce référentiel précis est une bonne porte d'entrée pour une approche qualité. Il permet à cette profession de se rapprocher des pratiques d'autres professionnels de santé en matière d'hygiène, de locaux, ... C'est aussi un bon vecteur

pour que les équipes du cabinet, et en particulier les radiologues s'interrogent sur la notion de risque. La mise en place du référentiel et les échanges avec les auditeurs engagent à la réflexion. « C'est un bon outil pour identifier et cerner le risque. Il ouvre à une prise de conscience et permet un travail pratique sur cette question du risque et de la relation patient » confirme notre auditrice.

Des progrès restent néanmoins à réaliser. La gestion des réclamations clients n'est pas encore toujours bien suivie. Les audits internes sont encore trop peu nombreux et témoignent parfois de la difficulté au sein des petites structures à suivre de manière pérenne les engagements qualité. Autre point noir identifié : le système documentaire est encore parfois archaïque.

Ces difficultés sont prises en compte lors des audits et permettent de poser un regard objectif sur les « trous » dans la politique qualité ou dans ses objectifs. L'évolution du référentiel contribue aussi à ouvrir d'autres sujets à voir en audit, comme la prise en charge de la douleur, point important pour les cabinets travaillant au sein des structures hospitalières. Globalement, avec cinq années d'expérience, le constat est positif. « Des secrétaires médicales aux radiologues ont ressenti une très grande volonté. Les politiques qualité deviennent plus mature » conclut l'auditrice de Bureau Veritas Certification. ■

Témoignage d'un site labellisé



Valérie GARBAY
Responsable
Management Qualité

Notre radiologie est devenue imagerie médicale. Si ses évolutions techniques ont largement participé aux progrès de la médecine de ces dernières décennies, ils ont dans le même temps fait évoluer nos métiers. Du radiologue à la secrétaire médicale en passant par les manipulateurs en électroradiologie, chacun a vu ses fonctions évoluer donnant toujours plus de sens et d'intérêt. Si l'on regarde le tableau du point de vue purement intellectuel, il est plutôt positif et motivant.

Le corolaire de ces évolutions est une montée en puissance des exigences des interlocuteurs de l'imagerie. Ainsi le patient, le correspondant qui nous l'adresse, l'établissement de soin auquel il appartient, les organismes payeurs, l'Agence Régionale de Santé, l'Autorité de Sureté Nucléaire, l'Institut de Radioprotection et de Sureté Nucléaire, entre autre sont autant d'interlocuteurs auxquels nous sommes appelés à rendre compte.

Il en découle que le choix de la mise en place d'une démarche qualité peut sembler une évidence pour peu que l'on connaisse l'apport de celle-ci dans les milieux qui ont connus les mêmes évolutions bien avant le milieu de la santé.

Les soignants que nous sommes ont encore bien du mal à considérer le patient comme un client, pourtant on ne peut pas en vouloir à un client « malade » de ne pas être patient.

La santé est désormais soumise au système de l'offre et de la demande, de l'accueil aux tarifs en passant par la qualité de la prise en charge, patients et correspondants ont des exigences identifiées ou implicites incontournables et c'est sans compter la pression financière des organismes payeurs.

Afin de maintenir les structures en place, les radiologues s'associent et si l'union fait la force, elle ne simplifie pas toujours le fonctionnement.

Notre engagement dans la démarche qualité a débuté il y a plus de douze ans par l'engagement d'un de nos services dans une démarche de certification ISO 9001. A l'époque, le référentiel métier n'était pas encore diffusé.

Cinq ans plus tard, lorsqu'il fût question de déployer à l'ensemble de nos sites, le choix du référentiel Labelix nous a permis de mettre en place un outil sur mesure. Ainsi au travers des chapitres du référentiel, un état des lieux a été réalisé sur chacun des sites individuellement puis les résultats ont été mis en commun. A l'époque les équipes ne travaillaient pas ensemble. Le premier point positif fût donc de faire se rencontrer les intervenants afin de partager et mettre en commun. La communication était alors engagée. Elle est un des principes fondamentaux de la démarche.

Chaque intervenant est impliqué dans la démarche au travers de la réalisation de ses missions professionnelles mais aussi par la réalisation des missions qualité réparties sur tous les membres de l'équipe. Du manipulateur référent du site, au référent hygiène, référent sécurité, référent radioprotection, chaque chapitre du référentiel fait l'objet d'un suivi.

Petit à petit des procédures organisationnelles ont vu le jour, rédigées par les équipes des sites et mises en forme par mes soins. Elles ont été mises en commun dans la majorité des cas.

Depuis la mise en œuvre de la démarche, les fonctionnements ont évolué. Désormais les personnels peuvent être appelés à intervenir sur plusieurs sites, le fait d'avoir des fonctionnements identiques simplifie les missions, plus question de ne pas appliquer car on n'est pas du site. Le fait d'avoir eu l'occasion de se rencontrer au préalable a rendu les interventions multi sites moins anxiogènes.

Autour de la qualité, des projets sont gérés en commun, des réunions de groupes et des formations communes sont organisées et gérées.

Nous sommes passés d'une communication souvent uniquement orale à une communication formalisée, le principe de la preuve fait peu à peu son chemin. Bien entendu nos professionnels n'ont pas attendu la démarche qualité pour réaliser des prestations de qualité. Aujourd'hui ils sont en capacité de le prouver et dans le cas contraire d'analyser et traiter les écarts afin d'éviter qu'ils se reproduisent.



Labelix - Référentiel qualité en imagerie médicale

Demande d'information pour la labellisation des services en imagerie médicale

Docteur :

Adresse :

Tél. : E-mail :

Est intéressé par une démarche de labellisation qualité pour son centre d'imagerie

Labellisation

Ce tableau peut sembler idyllique, il n'a pas pour objectif d'occulter les freins à cette dynamique d'amélioration continue. La mise en place est souvent chronophage et seule une participation active de chacun rend son efficacité tangible.

Ainsi depuis quelques temps déjà, alors que la rémunération des examens est en constante diminution, le poids des contrôles et autres contraintes réglementaires subit une évolution inverse.

Alors pourquoi s'investir en plus dans une démarche qui, si elle est volontaire, n'est pas pour autant gratuite ?

Pour être à tout moment en capacité d'apporter la preuve de la conformité de nos pratiques, pour uniformiser celles-ci, mais aussi afin de les remettre en question dans le but de les améliorer.

Quelques phrases reviennent au décours de la démarche, « En qualité, on ne peut améliorer que ce que l'on a mesuré », « En qualité, si l'on avance pas on recule », « Il est préférable de penser le changement que changer le pansement »,... La qualité est comparable à un train, libre à chacun de choisir de le prendre, d'intégrer la 1^{ère} ou la 2^{ème} classe ou le wagon de queue, on peut toujours remonter les wagons du train, mais une fois qu'il est parti, il faut courir pour le rattraper.

Nous avons abordé le coût de la qualité, cependant à ce jour peu d'entre nous ont mesuré les coûts de la non qualité. Petit à petit, une démarche comprise devient indispensable, c'est un support aux demandes d'autorisation de matériels lourds, en effet tous les indicateurs nécessaires sont suivis au travers de la démarche.

Combien d'entre nous ont une veille réglementaire dont l'efficacité peut garantir d'éviter le risque d'amende en cas de non respect ? La démarche qualité pose les bases réglementaires en incitant les participants à réfléchir et à vérifier leurs pratiques par rapports aux exigences.

Combien d'entre nous ont longtemps pensé qu'ils étaient en conformité parce qu'ils déléguaient à des prestataires externes qu'ils payaient à prix d'or, les missions de contrôles et mesures sans jamais vérifier la boucle totale de la réalisation. En effet, le gestionnaire signataire du contrat n'étant pas forcément sur le terrain, nombre de contrôles ont été réglés sans être réalisés (coût), ont été réalisés sans que les rapports ne soient transmis (coût), ont été transmis sans être gérés (coût). Aujourd'hui, au travers de la dynamique

d'amélioration continue de la qualité, nous avons mis en place des « boucles vertueuses » qui nous permettent des négociations de groupe, un suivi des étapes de planification et de réalisation. Les prestations ne sont pas réglées tant que la boucle n'est pas conforme en tout point.

Ceci n'est qu'un des exemples du coût de la non qualité dans nos services, l'efficacité de l'organisation, la gestion des stocks, le suivi des compétences en sont d'autres.

Au-delà des économies réalisées, il s'agit d'un engagement fort qui nous permet aussi d'être crédible auprès de nos interlocuteurs. C'est un travail de longue haleine mais désormais, les « boucles » sont en place et de ce fait chacun sait à qui s'adresser en cas de blocage.

La radioprotection est un axe très important dans notre démarche qualité. Si patients et correspondants sont tenus au fait des actualités à sensation, il n'en ressort pas moins qu'il relève de notre responsabilité de les informer sans les alarmer tout en garantissant une prise en charge sécurisée et sécurisante.

Le référentiel Labelix décline la radioprotection en un chapitre abordant la radioprotection du patient d'une part et la radioprotection des travailleurs de l'autre. D'exigences en critères c'est là une trame bien constructive qui incite à remettre sur le métier son ouvrage. Dans ce sens les interlocuteurs qui sont les nôtres sont très sensibles aux efforts engagés car ils vont toujours vers une formalisation qui si elle est chronophage est un gage non négligeable de structure et d'engagement des acteurs du terrain. Le soutien des ASN dans la création et la dynamique des réseaux de Personnes Compétentes en Radioprotection est tout à fait ressentie comme cela par les participants. D'ailleurs certains ont fait leur la phrase qui dit : « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ».

C'est cette force et cette dynamique que j'aime à trouver dans chacun de mes échanges autour de la qualité

Aujourd'hui la démarche qualité n'est pas officiellement obligatoire en imagerie médicale, cependant elle est implicite. Dans toute notre activité nous devons apporter des preuves de la conformité de nos pratiques. Alors de deux choses l'une, vous n'êtes pas certains d'être parfaitement au point et LABELIX peut vous aider à progresser ; ou vous avez confiance en votre organisation et vos pratiques et LABELIX peut vous permettre de faire valoir vos savoir faire. ■



LABELIX - FNMR
168 A, rue de Grenelle
75007 Paris

