

# LABELIX

## Comment arriver à faire vivre la démarche qualité LABELIX ?

**L**a mise en place d'une démarche qualité et son animation ne sont pas des choses faciles.

Les facteurs de succès **ne s'improvisent pas et doivent être connus** au début du processus lorsque le centre d'imagerie décide de se lancer dans la labellisation, mais aussi plus tard lorsque la labellisation est obtenue et qu'il faut faire vivre au quotidien la démarche qualité au sein du centre d'imagerie.

Les enjeux vont bien au-delà de la simple obtention d'un diplôme et il s'agit surtout de **l'utilité au quotidien de la mise en œuvre de la démarche.**

Dans ce supplément, des sociétés d'ac-

compagnement, agréées par Labelix, nous donnent leurs visions de cette problématique.

Nous invitons ceux qui souhaitent en apprendre plus à participer à **la formation Forcomed référent qualité Labelix.** ■

---

**Dr Jean-Charles LECLERC**  
Président de la Commission  
de labellisation





# Comment faciliter l'implication et la mobilisation des professionnels pour faire vivre la démarche qualité Labelix dans les centres d'imagerie ?

**Tout qualiticien vous le dira : « la qualité ne vaut que si elle est partagée par tous ». Quels sont les axes à développer pour favoriser ce partage et permettre de faire vraiment vivre la démarche qualité ?**

**D**eux principaux éléments socles sont à prendre en considération pour permettre l'adhésion et l'implication des professionnels.

## ■ La reconnaissance

La reconnaissance de la légitimité et de l'expertise de chaque professionnel est essentielle notamment par la valorisation de leur expérience et de leur vécu du quotidien. Cette reconnaissance contribue à faciliter leurs engagements pour appliquer les dispositions prévues, suggérer et participer à l'amélioration de l'organisation et des bonnes pratiques au sein du cabinet d'imagerie.

Concrètement cela peut passer par :

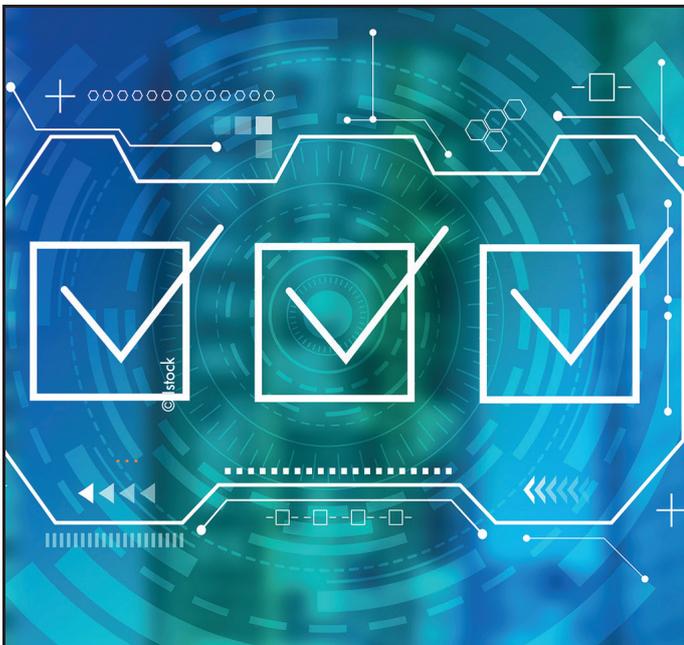
- La nomination de référent ou personnes ressources pour la rédaction de documents

- La participation de professionnels de terrain lors des CREX
- La valorisation de l'engagement des professionnels au travers, par exemple, des entretiens professionnels.
- ...

## ■ La connaissance et la compréhension

La connaissance nécessite la transmission des informations et questionne sur les modalités de communication au sein du cabinet :

- Les enjeux de la politique qualité sont-ils communiqués et vulgarisés afin de donner un sens / du sens à votre démarche qualité pour les professionnels ?
- Comment sont diffusées les procédures ? Comment sont-elles mises à disposition des professionnels ? Font-elles l'objet de présentations ou d'explications orales pour faciliter leur compréhension, leur acceptation et leur application ? Qui se charge de ce relai auprès des équipes sur le terrain ? ...



- Avez-vous un journal interne, une newsletter permettant d'informer sur la vie du cabinet et notamment sur la démarche qualité (nouvelles procédures, résultats des indicateurs ou des audits, conclusions et décisions prises suite à un CREX, avance-ment du plan d'amélioration...) ? Ces informations permettent de donner vie à la démarche et de l'ancrer pleinement dans le fonctionnement du cabinet.
- Faites-vous a minima une « Grand-messe » annuelle pour présenter les résultats de l'année, remercier les professionnels de leur engagement, présenter les nouveaux objectifs et pro-jets à venir et permettre à chacun de se les approprier et de comprendre comment il y contribue ?
- ...



Se questionner et répondre à ces éléments c'est déjà amorcer la construction de l'animation pour faire vivre la démarche qualité Labelix dans les centres d'imagerie.

Vous pouvez également aller plus loin dans vos réflexions au travers du **management participatif et de l'efficacité collective**.

### QUELLE SERAIT L'UTILITÉ DE FAIRE ÉVOLUER LE MODE DE MANAGEMENT ?

L'analyse de Michel Crozier, principal concepteur de l'action collective en sociologie des organisations nous éclaire à ce propos. Il explique que c'est lorsque tous les acteurs d'une organisation sont d'accord sur leur intérêt à changer, leur comportement, ou leur manière de travailler, que peuvent se produire des transformations réelles et significatives au sein d'une structure.

Les managers et associés doivent donc comprendre et admettre que la réussite d'une telle démarche ne passe que par l'implication de tous, en mettant en œuvre des outils d'animation et de management participatif.

Faire l'impasse sur cette évolution conduirait à une démarche qualité qui resterait seulement l'affaire des managers, ou des qualityiciens, et aurait peu d'impact ou resterait perçue seulement comme une contrainte.

### QUELS SERAIENT LES MÉTHODES ET OUTILS QUI POURRAIENT AIDER LES MANAGERS À CRÉER CETTE DYNAMIQUE COLLECTIVE ?

La mobilisation de l'intelligence collective est sans doute un bon moyen. L'intelligence collective, c'est la capacité d'un groupe à faire ensemble plus et mieux que la simple somme des individus qui le compose ( $1+1=3$ ). Elle est le résultat d'un cadre sécurisant, d'un processus structuré, de méthodes qui facilitent la mise en commun, l'attention mutuelle, et la capacité à tirer le meilleur parti des synergies et des différences (de fonction et de rôles, de points de vues, de personnalités, de compétences, d'envies ...) entre les membres du groupe dans un objectif commun.

Cette intelligence collective part donc avant tout d'une posture d'ouverture et de confiance dans le groupe. Elle va toutefois pouvoir s'appuyer sur différents outils ou méthodes, à retenir en fonction des objectifs visés. Par exemple :

- **Pour accompagner une transformation et se projeter dans une vision stratégique enthousiasmante** à laquelle chacun a envie d'adhérer (au moment de réfléchir à votre politique par exemple ou au sein d'un groupe d'associés), il peut être intéressant de s'appuyer sur « **L'Appreciative Inquiry** » (l'évaluation appréciative) qui consiste à bâtir un futur souhaité à partir de ce qui fonctionne bien, des forces disponibles dans l'organisation qui d'ores et déjà lui donnent vie et assure ses succès.
- Si vous souhaitez **améliorer les compétences à partir des expériences capitalisées**, vous pouvez utiliser le « **Co-développement Professionnel** », une méthode venue du Canada qui permet de partager des pratiques et le vécu professionnel avec des pairs et de progresser ensemble à partir de ce partage. Cette méthode structurée permet à chacun de grandir et de trouver des solutions pragmatiques pour ses 3P (problèmes / problématiques / projets) tout en soudant une communauté professionnelle.
- Si vous cherchez à faire **réfléchir vos équipes aux enjeux** de la démarche qualité, **aux bénéfices, aux risques**, la méthode du « **world café** » peut être très efficace à utiliser. Elle consiste à recréer l'ambiance d'un café en créant des tables de discussion par sujet et en faisant passer les participants à chaque table pour enrichir le contenu de chaque discussion.



- **Pour définir des objectifs communs** en matière de qualité, qui soient ainsi l'affaire de tous, la méthode du « **speed boat** » sera appropriée. Elle permet d'utiliser le vecteur de l'image pour favoriser la créativité avec l'image d'un bateau pour réfléchir au rôle de chacun et à celui du capitaine, d'une île symbolisant les objectifs à atteindre, de rochers pour les obstacles, des voiles ou des moteurs pour réfléchir aux ressources et aux forces internes.
- Pour **structurer des conversations et des travaux collectifs en groupes de 5 à 2 000 participants** vous pouvez utiliser le « **Forum ouvert** ». Il permet de traiter de sujets complexes et de **produire une diversité de propositions concrètes en peu de temps.**

Bref les méthodes et les approches ne manquent pas et doivent être adaptées à votre besoin. Dans tous les cas elles sont au service d'une posture qui consiste à vraiment faire confiance au collectif et à s'appuyer sur lui pour le mettre en mouvement et l'emmener vers un objectif de progrès partagé

Et vous qu'allez-vous changer en 2021 pour faire mieux vivre cette démarche qualité ? ■

**Marie-Cécile COS** – Else Consultants

**Isabelle Verret** – Else Consultants

**Eric BAT** – Else Consultants