

STRATEGIE

2030 Soigner ensemble pour
des patients satisfaits

MEDECINSSANSVACANCES
LE SAVOIR GUÉRIT



INTRODUCTION	P 4
VISION, MISSION, IDENTITÉ	P 6
VALEURS	P 9
CONTEXTE GLOBAL	P 10
STRATEGIE	P 12
ORGANISATION	P 22
CONCLUSION	P 30

“

Nous travaillons ensemble pour délivrer des soins hospitaliers de qualité, adaptés aux besoins réels de la population d'une région, afin qu'elle puisse y accéder à tout moment et en être satisfaite.

”

Le secteur de la santé mondiale et la coopération internationale sont confrontés à des défis importants et complexes. Cela a été mis en évidence lors de la pandémie de covid-19. Ce contexte, dans lequel tout change à un rythme rapide, nous oblige à réfléchir à la manière dont nous devons nous adapter pour rester flexibles.

Grâce à un large processus participatif, avec des experts-volontaires sur le terrain, des membres de l'assemblée générale et du conseil d'administration, des collaborateurs, des représentants des hôpitaux partenaires en Afrique, nous avons établi les fondations du futur de notre organisation.

L'ambition de la stratégie est de s'appuyer sur 40 ans d'expérience dans le domaine des soins de santé. Nous sommes convaincus que l'écosystème unique de Médecins Sans Vacances a encore une énorme valeur ajoutée pour aider les hôpitaux à se développer. Nous nous orientons vers une approche plus intégrée et centrée sur le patient afin de continuer à contribuer à des soins de santé accessibles, de qualité et résilients dans le monde entier.

Nous sommes donc impatients de travailler avec vous sur des projets passionnants, innovants et ambitieux, où la force résidera dans une collaboration authentique.

Krista Vandendorre, Présidente

“ Si tu veux aller vite, marche seul.
Mais si tu veux aller loin, marchons ensemble. ”

PROVERBE AFRICAIN



Le savoir guérit !
Médecins Sans Vacances renforce les capacités de ses partenaires en Afrique sub-saharienne afin de contribuer activement aux soins de santé accessibles et de qualité pour la population.

Médecins Sans Vacances est convaincu que les partenaires médicaux peuvent donner une forme durable à des soins de santé accessibles et de qualité dans leurs propres communautés. Grâce à l'échange d'expertise (para)médicale et au soutien au niveau organisationnel, technique et matériel, nos partenaires en Afrique subsaharienne peuvent mieux assumer leur rôle dans le système de soins de santé. Nous y parvenons en partie grâce à l'engagement de nos bénévoles et en collaboration avec d'autres acteurs. Nos partenariats sont fondés sur un dialogue respectueux, un échange de connaissances tenant compte du contexte et des relations à long terme.



Médecins Sans Vacances est une ONG internationale et forme un réseau dynamique de plus de 500 professionnels de la santé et experts en Belgique et en Afrique qui s'engagent à travailler ensemble avec leurs collègues pour des soins de santé accessibles, de qualité et résilients.

Notre expertise en soins hospitaliers s'appuie sur plus de 40 ans d'expérience autour des services de base d'un hôpital de référence comme la médecine interne, la chirurgie de base, la maternité, la pédiatrie, incluant chacun des sous-spécialités, ainsi que d'autres domaines transversaux, notamment la maintenance biomédicale et technique, l'hygiène hospitalière et la gestion hospitalière, la santé publique et la santé mentale.

Notre équipe de collaborateurs est chargée de mobiliser le réseau d'experts-volontaires, d'encadrer les échanges et missions de formation in situ et de développer des programmes et partenariats pour renforcer les capacités des hôpitaux de références.

A partir d'une vision de santé publique, nous adoptons une approche systémique et axée sur le patient. Nous travaillons ensemble à des soins hospitaliers de qualité, adaptés aux besoins réels de la population d'une région, afin qu'elle puisse s'y rendre à tout moment et en soit satisfaite. C'est ainsi que les hôpitaux peuvent grandir. C'est ainsi que les professionnels de la santé peuvent se développer. C'est ainsi que les patients reçoivent les meilleurs soins.



Intégrité

Nous traitons les uns et les autres avec respect, en appliquant un principe d'égalité et sans pratiquer une quelconque forme de discrimination.



Interconnexion

Nous créons du sens pour l'autre. De vraies personnes, avec des vraies histoires qui créent de vraies connexions enrichissantes pour tous.



Excellence

Nous avons à cœur d'améliorer sans cesse nos projets, connaissances, expériences et relations avec nos parties prenantes.



Responsabilité

Nous prenons des initiatives et exprimons des points de vue, et nous en prenons la responsabilité.



Durabilité

Nous entretenons des relations durables avec nos collaborateurs, experts, partenaires et donateurs.

Nous évoluons dans un contexte qui change rapidement. Les personnes et les organisations doivent être en mesure d'y répondre en cherchant des méthodes de travail nouvelles et innovantes. Le secteur médical évolue également à un rythme accéléré et devient de plus en plus complexe. Il n'existe pas de solutions simples dans un domaine tel que les soins de santé et, cela nécessite une approche diversifiée dans laquelle la coopération internationale est plus que jamais nécessaire.

Les objectifs de développement durable des Nations-Unies visent à améliorer la situation de tous les pays du monde et à promouvoir la coopération internationale entre tous. Le paradigme Nord-Sud n'est donc plus viable et cela nécessite un changement d'attitude de la part de chacun d'entre nous. En même temps, dans le monde d'aujourd'hui, nous sommes plus interconnectés que jamais. Un meilleur accès aux technologies et aux connaissances facilite le partage des idées et l'innovation.

Au centre de cette constante innovation technologique, il reste toutefois important de permettre une certaine forme d'authenticité dans les relations, d'apprendre à réellement se connaître, de se connecter les uns aux autres et de travailler dans une atmosphère d'égalité, d'ouverture et de confiance.

La réalité de la COVID-19 a rendu ces relations d'autant plus importantes. La pandémie et l'urgence croissante de la crise climatique ont montré à quel point nous sommes interdépendants et combien il est important que nous agissions de toute urgence pour saisir les opportunités communes et relever les défis. La crise sanitaire a réaffirmé la nécessité pour tous de disposer de soins de santé résilients et de qualité, tant ici que dans d'autres parties du monde.



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Une approche intégrée centrée sur le patient

Pour Médecins Sans Vacances, le patient passe avant tout. Nous soutenons les hôpitaux de 1ère référence à se développer et à travailler ensemble pour fournir des soins hospitaliers de qualité, adaptés aux besoins réels de la population d'une région, afin qu'elle puisse s'y rendre à tout moment et en soit satisfaite.

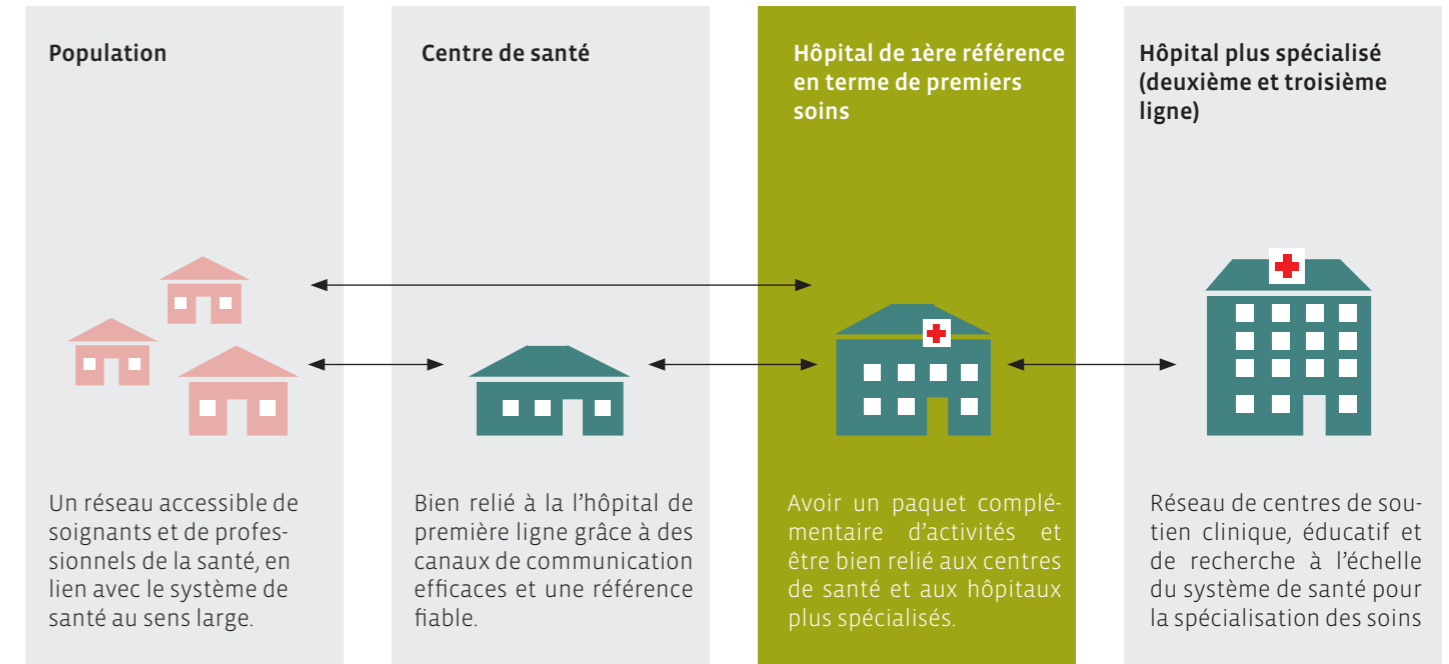
Nous intégrons une vision de santé publique dans notre approche pour mieux répondre à la complexité et aux différents défis des soins de santé. Cela signifie que nous renforçons les hôpitaux de 1ère référence pour un impact plus large sur le système de santé dans son ensemble.

Un hôpital de 1ère référence doit disposer d'un paquet complémentaire d'activités afin de prendre en charge les patients référés par les centres de santé et faire un feedback à ces derniers.

L'ensemble s'inscrit toujours dans la politique nationale de santé du pays. Une coopération et un dialogue étroits avec les autorités locales et dans le cadre établi dans la zone de santé sont la clé du succès. Les hôpitaux et les autres acteurs sociaux locaux peuvent influencer les politiques à partir de la base en approchant et en impliquant de manière proactive les structures gouvernementales. Ainsi, les défis peuvent être relevés conjointement et à différents niveaux.

Cette approche intégrée et centrée sur le patient permettra aux hôpitaux de 1ère référence de fournir des soins de qualité essentiels et nécessaires, d'améliorer l'accès aux soins et de devenir plus résilients face aux crises à gérer dues au changement climatique, aux pandémies ou aux conflits.

Système de référence dans le système de santé



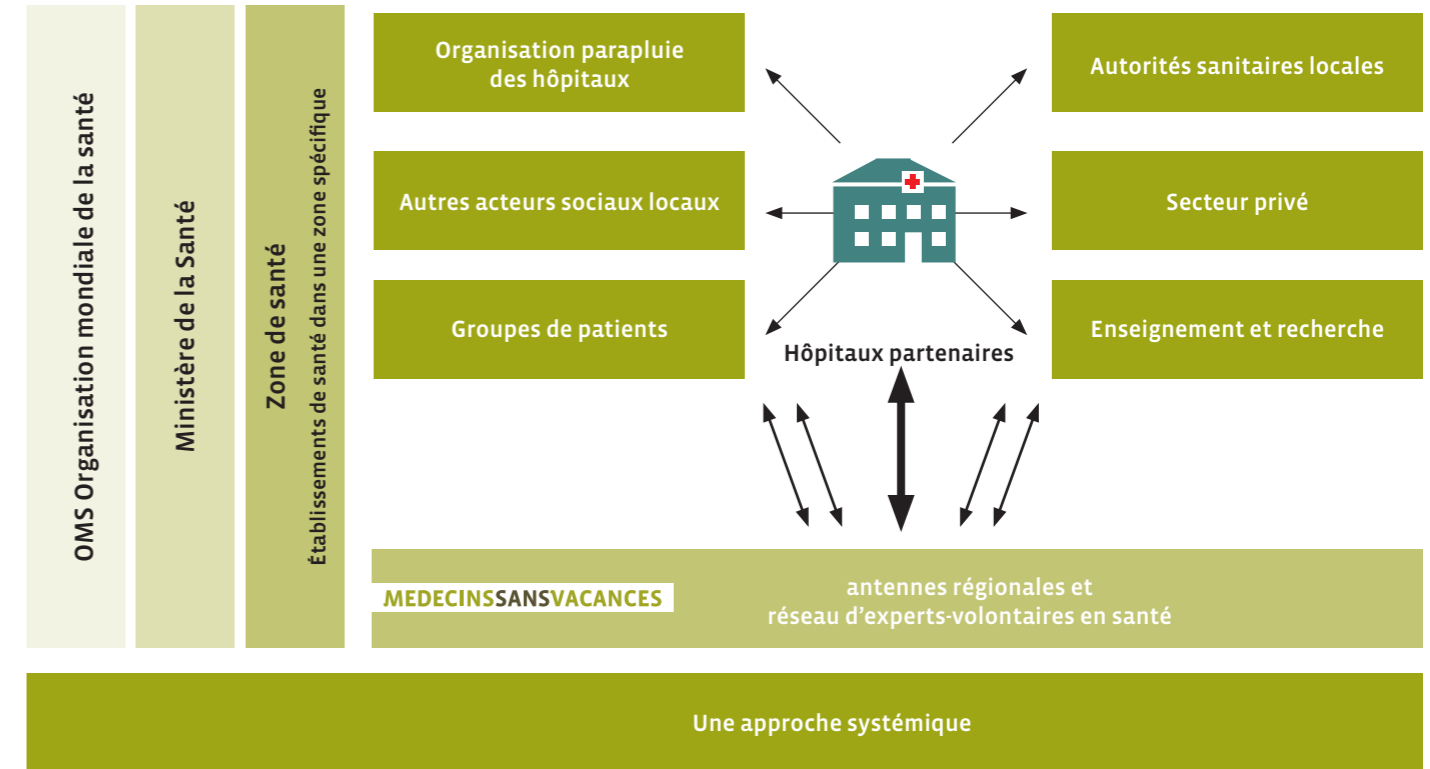
↔ Indique le flux de patients et d'informations

Un partenariat égalitaire avec et autour de l'hôpital de référence

Pour Médecins Sans Vacances, l'hôpital de 1ère référence reste le point d'entrée dans un système de santé. Il est le moteur du changement : un hôpital qui fait preuve de leadership est capable de réagir aux évolutions sociales dans le domaine des soins de santé. En même temps, les hôpitaux doivent être capables de résister aux conséquences du changement climatique, des pandémies ou des conflits.

Renforcer les hôpitaux de 1ère référence afin qu'ils jouent leur rôle et assument leur responsabilité envers la population et dans le système de santé est au cœur de notre partenariat. Cela signifie que nous définissons les objectifs du partenariat avec l'hôpital, et qu'ils sont activement impliqués dans le suivi des activités et de leur financement. C'est pourquoi Médecins Sans Vacances développe ses partenariats avec les hôpitaux en fonction de leurs besoins, de la mission de l'hôpital dans le système de santé et des compétences existantes du personnel médical et technique.

Afin de garantir la qualité et la continuité des soins, nous encourageons également les hôpitaux de référence à mieux collaborer avec les structures de premiers soins et les autres prestataires de soins. En partenariat avec d'autres acteurs locaux tels que les associations de patients, les associations professionnelles médicales, les hôpitaux modèles, les organisations faïtières d'hôpitaux, ou des acteurs tels que les ONG locales, Médecins Sans Vacances peut apporter un soutien plus varié aux hôpitaux pour qu'ils assument leur rôle dans le système de santé.



La cocréation et l'innovation comme outils principaux pour plus d'efficacité

Méthodologie du trajet de renforcement des capacités (TRC) des hôpitaux de référence : Le TRC reste la base d'une approche axée sur la demande pour renforcer les connaissances et les compétences du personnel (para)médical, pour renforcer les services techniques et d'appui pour l'achat, l'utilisation et l'entretien du matériel biomédical et pour améliorer l'organisation hospitalière. D'autres éléments seront intégrés à la vision de la santé publique, comme le leadership, la coopération avec d'autres acteurs et l'influence sur la politique de santé, de meilleurs systèmes d'orientation, des innovations, une plus grande capacité d'adaptation et la mise en réseau avec d'autres hôpitaux. Le TRC sera également adapté aux trajectoires de renforcement des capacités d'autres acteurs locaux.

Certification des formations : L'enseignement et la formation du personnel hospitalier est l'une des tâches principales de Médecins Sans Vacances. Cet objectif est atteint grâce à un ensemble d'activités telles que le coaching sur le lieu de travail, les ateliers et les séminaires, les conférences et les événements, les cours de formation, l'apprentissage en ligne et d'autres formes structurées d'apprentissage. Comme il existe une forte demande de la part du personnel hospitalier pour obtenir des certifications pour les formations dispensées, Médecins Sans Vacances cherchera à faire reconnaître son approche structurée en étant obtenu le statut de fournisseur agréé de formations professionnelles continues. Cela permettra au personnel de santé de se développer durablement.

Développement de directives et harmonisation des protocoles : En outre, à la demande et en coopération avec les autorités sanitaires nationales et d'autres partenaires, nous participons à des processus cocreatifs de développement de directives dans des domaines spécifiques de la santé. Nous participons à l'harmonisation et à la mise en œuvre des protocoles nécessaires au sein d'un hôpital de référence. De cette manière, nous pouvons également développer les hôpitaux à plus grande échelle.

Cocréation et partenariats : La coopération avec les partenaires internationaux est importante afin de maximiser notre impact. Sur base de notre spécificité, nous voulons entamer un dialogue avec les parties prenantes, déterminer une orientation, solutionner les problèmes et développer des innovations.

Par la cocréation égalitaire, réciproque, ouverte et confiante, nous voulons chercher des solutions à des problèmes complexes et réaliser des changements durables dans les soins de santé : amélioration des systèmes d'orientation, recherche-action axée sur la demande, investissements dans les infrastructures (digitales) et dans le matériel biomédical, amélioration de la cohérence entre l'aide d'urgence, le développement et la paix, et de l'accessibilité financière des soins.

Innovation : Médecins Sans Vacances s'engage à innover. En innovant, nous voulons trouver des solutions aux nombreux défis stratégiques du secteur de la santé qui ont émergé de nos interventions. Un fonds d'innovation sera mis en place pour stimuler toutes les formes d'innovation. Les innovations impliquent la capitalisation des connaissances, l'investissement dans la digitalisation à tous les niveaux, l'extension ou la transposition à plus large échelles des bonnes pratiques et un effort continu pour pouvoir réagir et s'adapter aux différentes évolutions et contextes en Afrique et en Belgique.



CADRE STRATÉGIQUE

3 IMPACT RÉGIONAL/PROVINCIAL À NATIONAL

En fonction des besoins des hôpitaux de 1ère référence, nous réalisons un impact au niveau régionale/provinciale et nationale.

2 AMÉLIORATION ZONE DE LA SANTÉ

Les hôpitaux de 1ère référence jouent un rôle proactif et exemplaire dans l'amélioration de la santé publique dans leur zone de santé.

1 RENFORCEMENT DE L'HÔPITAL DE RÉFÉRENCE

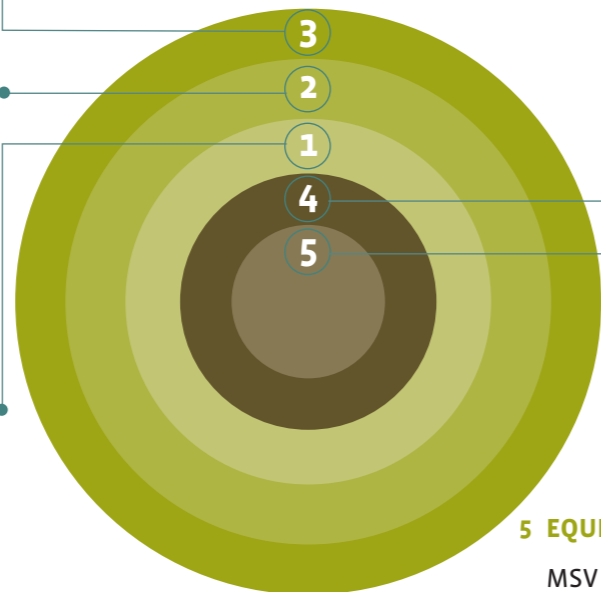
Les hôpitaux de 1ère référence fournissent des soins de santé de qualité, sont évalués positivement par les patients et sont prêts à faire face aux crises.

4 EXPERTS-VOLONTAIRES EN RESEAU

Le réseau des experts-volontaires internationaux et leurs associations travaille de manière flexible et autonome, encadré et soutenu par plusieurs antennes décentralisées.

5 EQUIPE MSV SOLIDE

MSV a augmenté sa portée et son impact grâce à une mise à l'échelle efficace (partenariats, notoriété, procédures, moyens).



AXE 1 RENFORCEMENT DE L'HÔPITAL DE RÉFÉRENCE

Les hôpitaux de 1ère référence fournissent des soins de santé de qualité, sont évalués positivement par les patients et sont prêts à faire face aux crises

Résultats : ➔

1.1. Des résultats en termes de **compétences** (para)médicales, techniques et de gestion ainsi qu'en termes d'équipements présents dans l'hôpital et un accès optimisé aux services des hôpitaux partenaires dans les domaines soutenus.

➔

1.2. Des résultats en termes de **satisfaction des patients**, en ce inclus leur implication dans la prise de décisions au sein de l'hôpital.

➔

1.3. Des résultats en termes de **résilience de l'hôpital** pour anticiper et faire face aux crises.

AXE 2 AMÉLIORATION ZONE DE LA SANTÉ

Les hôpitaux de 1ère référence jouent un rôle proactive et exemplaire dans l'amélioration de la santé publique dans leur district

- Résultats :** ➔
- 2.1. Des résultats pour rendre le système de **Référence - Contre Référence** plus performant.

 - ➔ 2.2. Des résultats au niveau d'une meilleure **coordination et coopération** avec les autres acteurs de santé au sein du district.

 - ➔ 2.3. Des résultats sur le **rôle exemplaire** que joue l'hôpital de référence dans sa zone de santé (plaidoyer, formation, sensibilisation, référentiel) et la mise en réseau des hôpitaux de référence.

AXE 3 IMPACT RÉGIONAL/PROVINCIAL À NATIONAL

En fonction des besoins des hôpitaux de 1ère référence, nous réalisons un impact au niveau régionale/provinciale et nationale

- Résultats :** ➔
- 3.1. Développement, diffusion et accompagnement dans la mise en œuvre de **protocoles de prise en charge, des directives/normes et modules**.

 - ➔ 3.2. Diffusion des **bonnes pratiques** qui dépassent le district (Ex: TRC, formation in situ).

 - ➔ 3.3. Organisation de fréquents et bons contacts avec des autres types d'acteurs des niveaux **régional/provincial et national** du système de santé.

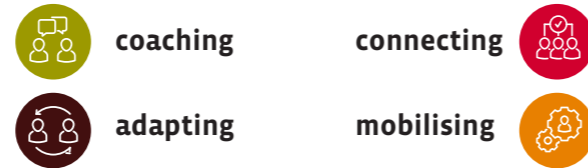
L'évolution vers une organisation en réseau

Dans un monde globalisé, où nous sommes interconnectés et où la réalité est complexe et dynamique, Médecins Sans Vacances a opté pour une transition vers une organisation en réseau. Notre force réside dans l'engagement volontaire de nombreux professionnels de la santé et d'autres bénévoles, que nous voulons mettre en réseau au-delà des frontières.

Ensemble avec l'équipe de collaborateurs spécialisés dans la coopération internationale, les volontaires forment un écosystème. De cette façon, nous travaillons sur des activités qui sont significatives et durables, qui offrent unité et implication, qui relient et enrichissent, tant en Belgique qu'en Afrique.

L'organisation du réseau se traduit par différents groupes de travail composés de d'experts-volontaires

et organisés selon les différentes disciplines médicales, paramédicales et techniques, tant en Belgique qu'en Afrique, et qui travailleront ensemble de manière multirégionale et sur base de projets. Les experts-volontaires pourront assumer différents rôles :



Via les groupes de travail, experts-volontaires en Afrique et en Belgique se rencontreront (en ligne), échangeront des informations et partageront leurs connaissances.

Rôles des experts-volontaires en santé au sein du réseau MSV



Coaching

- Missions formatives
- Formation (" sur le tas " ou ateliers)
- Formation et coaching en ligne
- Former les formateurs
- Suivi et orientation



Adaptateur

- Groupes de travail
- Améliorer la qualité des missions, formations et méthodologies
- Harmonisation, standardisation
- Documentation et évaluation des expériences



Mobilising

- Témoignages
- Communications
- Collecte de fonds
- Sensibilisation



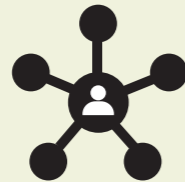
Connecting

- Développement du réseau
- Mentorat
- Conférences/Publications
- Lobbying et partenariats

1981



Bedside teaching et formation 1:1



< 2021



Dynamique d'échange entre les régions et les pays : connaissance, expérience, formation, protocole, directive, innovation, formations régionales, ateliers, coopération, recherche, ...

NOUS ÉVOLUONS VERS UNE ORGANISATION EN RÉSEAU



“

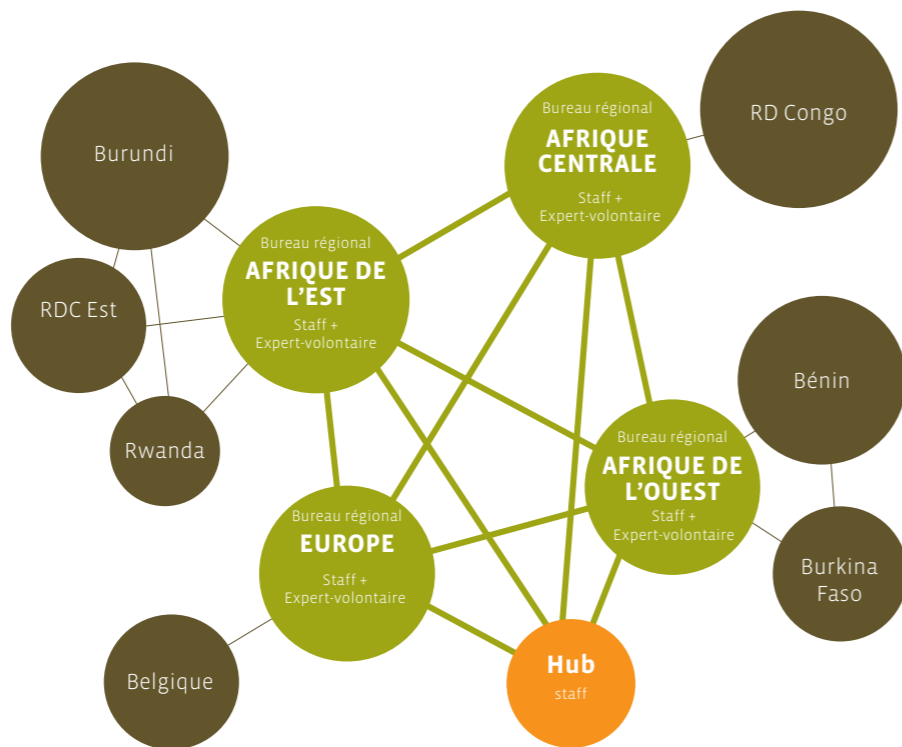
Pour les experts-volontaires, cela signifie qu'ils peuvent s'impliquer de différentes manières en Afrique et en Belgique par le biais de groupes de travail composé par discipline et travaillant selon différents thèmes.

”

Les formations seront organisées sous différentes formes, telles que le coaching sur le lieu de travail, la formation des formateurs, les ateliers et les séminaires. Grâce aux outils numériques, les échanges virtuels, les formations, les webinaires et les séminaires peuvent également être organisés.

D'autre part, les volontaires de terrain et les experts locaux seront sollicités par les groupes de travail pour participer à l'élaboration de stratégies et à l'harmonisation des protocoles selon les différentes disciplines.

Dès lors, les experts-volontaires travaillent ensemble avec l'équipe de collaborateurs de Médecins Sans Vacances qui assure l'orientation, la continuité et le suivi depuis le hub de Malines et dans les différents antennes régionales. Ils jouent un rôle clé dans le renforcement et la mise en œuvre de l'approche intégrée orientée vers le patient. Nous espérons pouvoir capitaliser sur cet engagement en fournissant le soutien et les conseils nécessaires pour agir en tant qu'ambassadeur et ainsi défendre l'histoire de Médecins Sans Vacances et la rendre encore plus visible sur la carte.





Les ingrédients de Médecins Sans Vacances en tant qu'organisation en réseau

Unité

Chacun agit en accord avec la vision et la mission de Médecins Sans Vacances, ainsi qu'avec les pratiques de la coopération au développement (décolonisation, contextualisation, partenariat égalitaire, responsabilité, etc.)

Structure

Une gestion, une structure et une coordination claires et transparentes du réseau sont les clés pour devenir beaucoup plus efficaces, non seulement pour résoudre des problèmes complexes, mais aussi pour avoir un impact durable.

Equilibre

Médecins Sans Vacances évolue vers un réseau numériquement équilibré et croissant de experts-volontaires en santé de Belgique et d'Afrique. Le réseau sera organisé dans chaque région en groupes de travail similaires qui seront en même temps connectés entre les régions.

Diversité

L'unité que nous souhaitons maintenir en tant que réseau doit aussi encourager la diversité. La diversité est importante en termes d'implication entre différentes disciplines médicales, paramédicales et techniques, entre cultures différentes, entre diverses méthodologies, points de vue différents et rôles variés à jouer

Engagement

L'interconnexion mutuelle, la formation continue et l'apprentissage en commun, la transparence et la communication constituent le cœur de notre réseau.

Nous évoluons dans un contexte qui change rapidement. Le secteur médical évolue également à un rythme accéléré et devient de plus en plus complexe. Il n'existe pas de solutions simples dans un domaine tel que les soins de santé et cela nécessite une approche diversifiée dans laquelle la coopération internationale est plus que jamais nécessaire. Du point de vue de la santé publique, nous adoptons une approche systémique et axée sur le patient. Nous renforçons les hôpitaux de 1ère référence et les autres acteurs. Nous travaillons ensemble à des soins hospitaliers de qualité, adaptés aux besoins réels de la population d'une région, afin qu'elle puisse s'y rendre à tout moment et en soit satisfaite.

Médecins Sans Vacances évolue vers une organisation en réseau. Notre force réside dans l'engagement volontaire de nombreux professionnels de la santé et autres bénévoles. Nous formons donc un écosystème avec une équipe de collaborateurs spécialisés dans la coopération internationale. De cette façon, nous travaillons sur des activités qui sont significatives et durables, qui offrent unité et implication, qui relient et enrichissent, tant en Belgique qu'en Afrique.

Nous nous félicitons de plus de 40 ans d'efforts, de savoir-faire et de coopération. C'est ainsi les hôpitaux peuvent grandir. C'est ainsi que le personnel soignant peut se développer. C'est ainsi que les patients reçoivent les meilleurs soins.



“ Nous travaillons sur des activités durables, qui font sens, qui créent du lien, l'unité et l'engagement, et qui enrichissent, tant en Belgique qu'en Afrique. ”

Médecins Sans Vacances asbl

Zwartzustersvest 21

B-2800 Malines