
RAPPORT D'ACTIVITÉS AOÛT 2024

PARTENARIAT SOINS INTÉGRÉS

NOM DU PARTENARIAT : BOOST



Personne de contact (pourrait être contactée en cas d'imprécisions) : gaetane.thirion@brusano.brussels

E-mail générique : info@brusano.brussels

1. De quelle manière avez-vous poursuivi la réalisation des objectifs de la période de transition au cours des six derniers mois ?

Les 6 premiers mois de l'année 2024 ont été consacrés principalement à **la mise en place de la nouvelle mission de Brusano, la coordination des 5 bassins d'aide et de soins**.

Le processus privilégié par l'asbl est participatif, afin de permettre à tous les acteurs d'y prendre part et de coconstruire cette organisation territorialisée. Les Conseils se mettant en place au second semestre 2024, Brusano s'est essentiellement appuyée sur les Ateliers du changement afin de déterminer les premières orientations de travail concret et les actions prioritaires. Dès lors, **les feuilles de route de 2024** reprennent les actions ayant montré une plus-value, les actions ayant été plébiscitées par les acteur·rices de terrain lors des moments de concertation ou encore les actions demandées par les autorités ou pressenties dans le cadre des accords en cours. Elles ont été finalisées début 2024 et sont annexées à ce rapport. S'il existe une feuille de route commune aux bassins, chaque bassin – par le biais d'un processus de pilotage participatif – déploiera des actions, tenant compte du contexte en termes de besoins et d'offre. (**Annexe 1 : feuilles de route 2024**)

La **nouvelle gouvernance** a été coconstruite en s'appuyant sur :

- des expériences antérieures (notamment la gouvernance du projet Boost, 2018-2024) ;
- le processus participatif des Ateliers du changement et les besoins du terrain (depuis l'été 2022) ;
- des rencontres exploratoires sur la gouvernance avec les fédérations sectorielles et les unions professionnelles ;
- des éléments repris dans les textes (D.O.C. janvier 2024 et arrêtés d'exécution avril 2024).

Outre la vision, les valeurs et l'organisation interne de l'asbl, cette gouvernance précise les différents espaces de participation dans les bassins (conseil de l'action du bassin, groupe mobilisation, concertations thématiques) et à la région (conseil de l'action régionale, groupe mobilisation, groupes de travail données et méthodes), ainsi que leur articulation. (**Annexe 2 : note gouvernance**)

2. Pouvez-vous nous donner une mise-à-jour concernant les tâches de gestion de l'intégration auxquelles vous vous êtes engagé au cours des six derniers mois ? De quelle manière ?

Progressivement, les 6 territoires d'activités (5 bassins + région) développent **une connaissance et une compréhension de leurs réalités**, en s'appuyant sur des données socio-démographiques, de besoins de la population et d'offre socio-sanitaire. Ce travail est mené par l'appui scientifique et les partenaires « données » (observatoires et acteurs récoltant et/ou traitant des données) en collaboration étroite avec les équipes opérationnelles de Brusano. Les données « froides » seront croisées et analysées au regard des informations « chaudes » issues du travail de terrain pour construire une connaissance fine des territoires. L'objectif visé étant que ces informations partagées puissent nourrir le terrain et permettent de piloter les décisions, notamment la définition des feuilles de route annuelles par les conseils de l'action des bassins et régional (approche prédictive).

La **communication**, coordonnée dans les 6 territoires, permet d'assurer une veille sur la cohérence des langages et de faciliter la visibilité des activités. Elle vise aussi à permettre une appropriation des outils proposés aux équipes (sites Internet e.a. – **Annexe 3**) afin que ceux-ci reflètent les particularités (en ce compris les besoins) de chaque territoire.

De nombreuses **séances d'information** ont été réalisées à la demande du terrain (présentation des éléments de contexte sur la territorialité, concepts spécifiques, mise en place des bassins, présentation des équipes, etc.) et en interne pour l'équipe de Brusano afin d'augmenter progressivement la compréhension et les compétences des professionnel·les sur les enjeux actuels.

La **mission prévention et promotion de la santé**, réalisée au niveau des bassins et pilotée par les chargé·es de prévention et promotion santé (CPPS), est désormais déployée sur le terrain. Elle prend la forme de rendez-vous de la prévention, de concertations thématiques et d'actions ponctuelles sur base de besoins identifiés localement. Au niveau régional, des rencontres exploratoires ont été menées avec les acteurs régionaux de prévention et les services support en promotion santé dans le but de clarifier l'appui et l'articulation du régional avec les bassins.

Les dispositifs mis en place doivent permettre notamment aux professionnel·les de faire face à l'augmentation croissante des situations complexes. En janvier dernier, un événement était organisé sur les fonctions cliniques d'accompagnement des situations complexes (**case management**). La synthèse de ce Forum des pratiques prometteuses revient sur les principaux échanges de la journée. (**Annexe 4**)

3. Quelles sont vos réussites des six derniers mois ?

- Le **démarrage des activités dans les 5 bassins** (mise en place des équipes, travail sur la feuille de route, contacts avec le terrain, ZOGAB, etc.)
- Les **Ateliers du Changement** du mois de juin, 5^{ème} édition, qui ont été organisés par les nouvelles équipes mises en place dans les bassins et ont eu une bonne participation, dans la continuité des ateliers précédents
- La publication du premier numéro de la revue **Zinneke** (**Annexe 5**)

4. Quels obstacles avez-vous rencontrés au cours des six derniers mois ? Quelles actions ont été entreprises pour surmonter ces obstacles ? Et avez-vous perçu une évolution de ces obstacles par rapport à la première année de la période de transition ?

L'**agrandissement de l'équipe** (de 20 à 60 personnes) nécessite depuis janvier 2024 d'accompagner et de former un grand nombre de nouvelles personnes sur la vision de l'asbl et les enjeux qui nous préoccupent. Ce processus est toujours en cours mais évolue positivement grâce à la transmission des collègues déjà présents ainsi que la mise en place de moments internes appelés « nos fondamentaux ».

L'appui à la mise en place du niveau méso nécessite également de **repenser les activités régionales tenant compte du principe de la subsidiarité** et du soutien aux autres niveaux (bassins et quartiers). L'évolution du Forum des Membres (ancienne plénière de Boost) vers le Conseil de l'Action Régionale, ayant pour mission de coordonner le plan d'action régional avec les plans d'action des bassins, vise à assurer cette complémentarité (**Annexe 6**).

L'appréhension du terrain à propos de la nouvelle territorialité et la compréhension des enjeux a positivement évolué (en particulier concernant la responsabilité populationnelle, le travail collectif et l'identification d'actions communes). Il reste bien entendu des **craintes**, des questions et un besoin de clarification sur comment ce travail collectif et populationnel va pouvoir se mettre en place concrètement. Une manière de répondre à ces inquiétudes est de donner l'opportunité aux acteur·rices de terrain d'expérimenter la plus-value de travailler ensemble autour d'actions qu'ils et elles ont identifiés comme prioritaires. Le démarrage d'actions concrètes dans les bassins permettra certainement de renforcer la vision commune nécessaire à ce **changement de paradigme**.

Le manque de coordination entre les politiques reste un obstacle à la continuité des parcours des bénéficiaires et à la collaboration entre professionnel·les. Les ZOGAB (zorgzone ondersteuningsgoep - groupe d'appui au bassin) ont été mis en place dans l'objectif d'**articuler les politiques au niveau opérationnel**.

L'**approche programme** incite encore trop une vision en silo. Afin d'élargir ces approches verticales à l'ensemble des aides disponibles, Brusano élabore des brochures sur des thématiques telles que la fin de vie, le soutien à domicile, la santé mentale, l'accès financier aux soins de santé, les systèmes de prise en charge du diabète de type 2.

Enfin, il manque des **outils informatiques partagés** permettant de soutenir la collaboration entre les acteur·rices social-santé dans l'accompagnement de bénéficiaires. Par ailleurs, les échelles d'évaluation et d'inclusion sont peu opérationnelles et perçues comme des outils de contrôle (et non un soutien à la clinique).

5. Quelles sont les principales conclusions de l'auto-évaluation de vos activités pour les 6 derniers mois ?

- Parallèlement à la mise en place des bassins et des nouvelles activités, les activités régionales en cours ont été poursuivies. Certaines actions (helpdesk, communautés de pratique, case manager, etc.) ont déjà pris en compte qu'elles seraient amenées à changer de niveau territorial courant 2024 ou début 2025.
- Le dispositif d'orientation (helpdesk) est désormais développé dans les bassins depuis février 2024 mais est encore peu utilisé, contrairement à la ligne régionale (connue des professionnel·les de terrain depuis plusieurs années).
- L'activité régionale doit se repositionner et sa feuille de route redessinée en complémentarité avec la mise en place des bassins et la nouvelle territorialité.
- Les équipes support, et en particulier l'équipe Recherches & Communication, se sont agrandies au cours des derniers mois afin de suivre le déploiement des activités liées aux nouvelles missions. Ceci s'est accompagné d'une réflexion sur le positionnement de ces équipes et l'arrivée de nouvelles compétences. Il en résulte des équipes opérationnelles (au niveau des bassins essentiellement) soutenues - en termes de connaissances - par l'expertise de l'équipe d'appui scientifique et une visibilité des activités améliorée et augmentée, donc plus appréhendable et accessible. Cette collaboration, qui requiert souplesse, adaptation et complémentarité, sont de vraies richesses pour les équipes. L'équipe Ressources & Gestion n'est pas en reste, puisqu'il s'agit d'accompagner la croissance de la « grande » équipe, en matière de ressources humaines et de possibilités d'évolution au sein de la structure.

6. Quels sont vos attentes, vos objectifs et votre approche pour les six derniers mois de la période de transition ? Quelles boîtes à outils, documentation ou feuilles de route envisagez-vous de développer pour aider les futurs niveaux méso à mettre en œuvre les missions de gestion de l'intégration ?

Pareille évolution ne peut se faire sans quelques points d'attention pour les prochains mois :

- **L'ÉQUIPE – le bien-être & l'expertise** : L'accueil de nombreux·ses collègues et le déploiement du travail sur 6 sites nécessite de porter une attention à l'expertise de l'équipe, afin que celle-ci perdure, et au bien-être au travail. Il y a un gros enjeu de poursuivre le travail d'apprentissage pour augmenter la connaissance et les compétences au sein de l'équipe, en termes d'intégration, d'organisation territoriale, de responsabilité populationnelle, de gestion du changement, de gestion populationnelle, etc. L'adhésion et la mobilisation du terrain sont grandement facilitées par la connaissance et la compréhension de ces notions. Elles sont travaillées collectivement, avec le terrain, lors des séances d'information, au sein des Conseils et autres espaces de gouvernance participative.
- **LA GOUVERNANCE – la mobilisation du terrain** : Clarifier la gouvernance (rôles et composition des espaces, articulation des territoires, processus décisionnels, etc.) s'avère d'autant plus nécessaire que la mobilisation est un défi permanent. Les professionnel·les du social-santé expriment un épuisement et les services sont saturés. C'est un défi de mettre en place des activités et des espaces au plus proche de leurs besoins, tout en étant novateur et en faisant bouger les lignes vers plus d'intégration. Que ça soit au sein des espaces de gouvernance participative ou des concertations thématiques (pratiques inclusives, quartiers ...), les professionnel·les sont au rendez-vous. Il n'en reste pas moins que cette mobilisation du terrain est un point d'attention constant. Le temps que les professionnel·les (indépendant·es et employé·es) consacrent à l'interconnaissance, au réseautage et au travail collectif n'est pas suffisamment reconnu et valorisé. Plusieurs métiers dans certains secteurs sont en pénurie, ce qui met le terrain sous pression. La priorité est alors mise sur le soutien direct au·à la bénéficiaire. La participation des prestataires reste difficile. La participation citoyenne, celle des patient·es et des aidant·es nécessite quant à elle une réelle réflexion et des compétences spécifiques.
- **L'ACTIVITÉ : coordination & complémentarité** : La multiplication des missions et des territoires d'intervention demande une attention toute particulière à la coordination. Celle-ci vise à assurer la cohérence et la complémentarité et à garantir que les moyens disponibles soient connus et utilisés par le terrain. Dans chaque activité il faut tenir compte de l'existant et renforcer les liens et les collaborations, tout en intégrant les moyens supplémentaires sans créer de couche additionnelle dans l'offre ou dans l'accès à l'offre. Un autre défi consistera à mettre en place des actions qui permettent au terrain de voir l'apport concret

d'une approche territoriale, pour la population mais aussi pour le bien-être des professionnel·les. Il est absolument nécessaire de mettre les personnes au travail, ensemble, autour d'actions concrètes (et limiter au maximum les espaces de « discussion »).

7. De quelle manière voulez-vous et pouvez-vous vous engager à mettre en œuvre le programme périnatal ?

Le programme bénéficiera du soutien de Brusano aux différents niveaux pour lesquels l'asbl est mandatée : **implémentation au niveau méso, avec le soutien du niveau régional.**

- L'action sera pilotée par un binôme de l'équipe régionale (1 ETP), qui assurera un rôle de liaison avec les autorités et en interne. Au niveau régional, les équipes support de Brusano seront sollicitées selon les besoins (communication, appui scientifique, comptabilité, etc.).
- L'implémentation sera réalisée dans les 5 bassins, avec le soutien des équipes des 5 bassins (0.5 ETP par bassin, soit 2.5 ETP) et les outils existants.

L'agenda envisagé tient compte des équipes et moyens actuellement disponibles ainsi que des plans d'action déjà en cours.

- En 2024 : le lancement d'une communication générale sur l'ensemble de la région avec la mise à disposition du helpdesk téléphonique sera accompagné d'un pilote mené sur un bassin. Il s'agira d'un bassin ayant une forte présence de publics précaires et dans lequel nos activités ont déjà trouvé un ancrage ces dernières années dans le cadre de Boost. Ce pilote permettra de tester la mise en œuvre concrète du programme et des outils.
- En 2025 : l'implémentation sera déployée sur tout le territoire bruxellois, à l'aide des outils préalablement testés : brochure d'information (Cf. [Focus](#)), répertoire des acteurs spécifiques, rencontres multidisciplinaires dans chaque bassin pour faire connaître le projet, favoriser l'interconnaissance et la collaboration, augmenter la connaissance, etc.

8. Annexes

- ANNEXE 1 : FEUILLES DE ROUTE 2024
- ANNEXE 2 : NOTE DE GOUVERNANCE
- ANNEXE 3 : SITES INTERNET (5 BASSINS ET RÉGION)
- ANNEXE 4 : FORUM DES PRATIQUES PROMETTEUSES : FONCTIONS CLINIQUES D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES PERSONNES EN SITUATION COMPLEXE
- ANNEXE 5 : ZINNEKE #1
- ANNEXE 6 : COMPTE-RENDU DU FORUM DES MEMBRES – MARS 2024