

# Les pratiques exemplaires en soins infirmiers: une expérience de gestion du changement à partager/



## *Las prácticas ejemplares de enfermería: una experiencia de gestión del cambio para compartir*

**Linda Ward**, inf.,MSc(A) et **Patricia O'Connor** inf.,MSc(A)  
Centre Universitaire de Santé McGill /  
*Centro Universitario de Salud de la Universidad McGill*

CALASS Milan/*Milano* Octobre/*Octubre* 2006



# CUSM: FUSION DE 5 CH





# LE CUSM, C'EST ...

## *EL CUSM, ES ...*

---

- 1 239 lits / *camas*
- 37 100 admissions / *ingresos*
- 29 900 interventions chirurgicales / *cirugías*
- 667 900 visites ambulatoires / *visitas ambulatorias*
- 3 100 naissances / *nacimientos*
- 134 500 visites à l'urgence / *visitas a la emergencia*



# ORIGINE DU PROJET

## ORIGEN DEL PROYECTO

---

- 2002: Tableau de bord de la qualité / *Tablero de control de la calidad*
- 2003: DSI choisit 3 indicateurs de qualité/ *La DE elije 3 indicadores de calidad*
  - Maintien de l'intégrité de la peau/ *Mantener la integridad de la piel*
  - Soulagement de la douleur/ *Calmar el dolor*
  - Prévention des chutes/ *Prevenir las caídas*
- Comités sur l'intégrité de la peau et la gestion de la douleur sont mis en place / *Comités sobre la integridad de la piel y el control del dolor puestos en marcha*



## ORIGINE DU PROJET (SUITE)

## ORÍGENES DEL PROYECTO (CONT.)

---

- ❑ Étude de prévalence des plaies de pression effectuée sur les 5 sites / *Estudio de la prevalencia de las úlceras por presión, realizado en 5 pabellones*
- ❑ Janvier/ Enero 2004: Appel de candidatures pour l'implantation de lignes directrices / *Llamado de candidaturas para la implantación de principios directores*
- ❑ Février/ Febrero 2004: 2 hôpitaux du Québec sont choisis / *2 hospitales de Quebec son seleccionados*
- ❑ Formation de 6 champions du CUSM/ *Formación de 6 « campeones » del CUSM*
- ❑ Mars/ Marzo 2004: Lancement du projet au CUSM/ *Lanzamiento del proyecto en el CUSM*



# Pratiques Exemplaires/ *Prácticas ejemplares*

---

- Améliorer les soins / *Mejorar la calidad*
- Uniformiser les soins / *Uniformizar los cuidados*
- Intégrer la recherche dans la pratique / *Integrar la investigación en la práctica*
- Développer une base de connaissances / *Desarrollar una basa de conocimiento*
- Aider dans la prise de décision clinique / *Ayudar a la toma de decisiones clínicas*
- Reconnaître les écarts / *Reconocer las diferencias*
- Cesser les interventions qui n'ont aucun effet/ *Interrumpir las intervenciones sin efecto*
- Diminuer les coûts / *Reducir los costos*

**[www.rnao.org](http://www.rnao.org)**





# Étapes / *Etapas*

---

- Formation de champions / *Formación de « campeones »*
- Ateliers de sensibilisation / *Talleres de sensibilización*
- Choix de 3 pratiques exemplaires / *Selección de 3 prácticas ejemplares*
- Indicateurs, objectifs, mesure et évaluation / *Indicadores, objetivos, medida y evaluacion*
- Études de prévalence / *Estudios de prevalencia*
- Concours: unités pilotes / *Concurso: unidades piloto*
- Outils promotionnels / *Herramientas promocionales*
- Soutien constant à l'implantation / *Apoyo constante a la implantación*
- Communication des résultats / *Comunicación de los resultados*



## Quelques résultats/ Resultados

| Indicateur/<br><i>Indicador:</i><br>Intégrité de la<br>peau/ <i>Integridad<br/>de la piel</i>        | CUSM  |       | Mission<br>médecine |       |
|--|-------|-------|---------------------|-------|
|  | 2003  | 2005  | 2003                | 2005  |
| % de patients<br>avec ulcères de<br>pression/ % de los<br>pacientes con<br><i>úlceras de presión</i> | 21.3% | 14.5% | 28.1%               | 17.5% |





## Quelques résultats/ Resultados

| Indicateur / <i>indicador</i><br>La douleur / <i>el dolor</i>  | CUSM          |               | Mission<br>Médecine |               |
|--|---------------|---------------|---------------------|---------------|
| Au moment de l'étude<br>de prévalence/ <i>En el</i><br><i>momento del estudio</i><br><i>de prevalencia</i> | 2004<br>(705) | 2005<br>(789) | 2004<br>(164)       | 2005<br>(173) |
| Aucune<br>Douleur/ <i>Ningún dolor</i>   | 56.8%         | 55.3%         | 67.1%               | 72.8%         |
| Douleur moyenne/<br><i>Dolor media</i>   | 1.99          | 2.05          | 1.71                | 1.57          |
| % de patients avec<br>douleur $\geq 4$ /<br><i>% de pacientes con</i><br><i>dolor <math>\geq 4</math></i>  | 26.2%         | 27.5%         | 24.6%               | 22%           |



## Quelques résultats/ Resultados

- Les infirmières sentent qu'elles ont amélioré leur habilité à / *Las enfermeras sienten que mejoraron su habilidad :*
  - Mieux évaluer les patients à risque (peau/chutes)/ *Evaluar mejor los pacientes a riesgo (piel/caídas)*
  - Mieux documenter et traiter les patients (peau/douleur)/ *Mejorar el registro y el tratamiento*
  - Mieux prévenir les chutes/ *prevenir mejor las caídas*
- Leurs propres habiletés > que celles de l'équipe/ *Sus propias competencias > que las del equipo*
- Les infirmières accordent de l'importance aux pratiques exemplaires/ *Las enfermeras consideran importantes las prácticas ejemplares:*
  - Très élevé / *Muy alta (8/10)*
  - Vont continuer à les utiliser/ *Van a seguir utilizándolas*
  - Changement dans leur pratique / *Cambio en su práctica (6-7/10)*



# Cadre conceptuel

## *Marco conceptual*

---

### □ Evidence/ *Evidencia*

- Recherche/ *Investigación*
- Expérience clinique/ *Experiencia clínica*
- Expérience des patients/ *Experiencia de los pacientes*

### □ Contexte/ *Contexto*

- Culture/ *Cultura*
- Leadership/ *Lidererazgo*
- Évaluation/ *Evaluación*

### □ Facilitation / *Facilitación*

- But/objectif/ *Meta/objetivo*
- Rôle/ *rol*
- Hâiletés/caractéristiques *Habilidades/Características*

(Ref: Rycroft-Malone, Kitson, Harvey, McCormack, Seers, Titchen & Estabrooks, 2002)



# Style de leadership

## *Estilo de gestión*

---

- Approche stratégique de la DSI/ *Enfoque estratégico de la DSI*
- Opportunité/ *Oportunidad*
  - les 3 pratiques exemplaires choisies sont pertinentes pour tous nos services/ *Las 3 prácticas ejemplares seleccionadas son pertinentes para todos nos servicios*
- Choix/révision des priorités (direction/mission)/ *Elección/revisión de prioridades(dirección /misión)*
  - Intégration dans les objectifs annuels de la mission / *Integración dentro de los objetivos anuales de la misión*
- Communication/ *Comunicación*



## Rôles/ Roles

---

- 2/6 champions sont dans la mission médicale/ 2/6 « *campeones* » *pertenecen a la misión medicina*
- Implication des gestionnaires dans les 3 groupes de travail/ *Implicación de los gerentes en los 3 grupos de trabajo*
- Directrice associée: membre du comité exécutif sur les pratiques exemplaires et du comité de qualité; implication dans les études de prévalence (rôle modèle)/ *Directora asociada: miembro del comit- ejecutivo sobre las prácticas ejemplares y del comité de calidad*



# Travail d'équipe

## *Trabajo en equipo*

---

- Plusieurs comités sont mis en place/ *Varios comités son establecidos*
- Prévoir le remplacement et faciliter la participation/ *Preveer los reemplazos y facilitar la participación*
  - Ateliers de travail (“workshops”)/ *Talleres de trabajo*
  - Session de sensibilisation/ *Sesiones de sensibilización*
- Soutien financier/ *Apoyo financiero*
- Champions/personnes ressources/experts cliniques/ *« Campeones »/ personas clave/ expertos clínicos*



# Structure organisationnelle

## *Estructura organizativa*

---

- Révision des comités / *Revision de comités*
- Clarification de la structure hiérarchique/ *Clarificación de la estructura jerárquica*
- Alliance avec le conseil des infirmières et le syndicat/ *Alianza con el consejo de enfermeras y el sindicato*
- Réunion mensuelle de gestion de la mission: point à l'ordre du jour: discussion, présentation des résultats, commentaires, rétroaction/ *Reunión mensula de gestión de la misión: ítem en la agenda: discusión, presentación de resultados, comentarios, retroacción*





# Processus de décision

## *Procesos de decisión*

---

- ❑ Chercheurs principaux /comité de gestion de la DSI / *Investigadores principales / comité de gestión de la DE*
- ❑ Groupes de travail: mandat/responsabilités/imputabilité / *Grupos de trabajo: mandato / responsabilidades / imputabilidad*
- ❑ Autonomie/initiative des services / *Autonomia / iniciativa de los servicios*



# Enseignement et recherche

## *Docencia y investigación*

---

- Standardisation de la pratique infirmière basée sur des données probantes / *Estandardización – Normatización de la practica de enfermería basada sobre la evidencia*
- Activités d'intégration de la recherche dans la pratique / *Actividades de integración de la investigación en la práctica*
- Résultats/évaluation *Resultados / Evaluación*
- Activités de formation / *Actividades de formación*
- Présentations et publications / *Presentaciones y publicaciones*



# Difficultés/obstacles

## *Dificultades / obstáculos*

---

- Nous avons présumé que tous trouveraient ce projet excellent et que cela deviendrait naturellement une priorité / *Presumimos que todos encontrarían el proyecto excelente y que sería considerado prioritario*
- Décision initiale prise afin de participer au projet perçue comme: 'top – down' / *Decisión inicial tomada para participar al proyecto percibida como 'top – down'*
- Multiples priorités: où s'inscrit ce projet? comités de qualité déjà existant avec leurs propres objectifs/ *Prioridades múltiples: dónde se integra este proyecto? Existen ya comités de calidad con sus propios objetivos*



## Difficultés / obstacles (suite)

## *Dificultades / obstáculos (cont.)*

---

- ❑ La pratique actuelle n'est pas bonne? / *La práctica actual no es buena?*
- ❑ Dossier patient non informatisé / *Historia clínica no informatizada*
- ❑ Projet multidisciplinaire (non seulement nursing) / *Proyecto multidisciplinario (no sólo nursing)*
- ❑ Stratégies pour assurer la pérennité / *Estrategias para asegurar la perennidad*
- ❑ Ressources requises / *Recursos necesarios*
- ❑ Communication, communication, / *comunicación, comunicación*



# Ce qu'il nous reste à faire

## *Lo que nos queda por hacer*

---

- Poursuivre le déploiement dans 50 unités de soins / *Proseguir el despliegue en 50 unidades de atención*
- Maintenir l'intérêt et la motivation / *Mantener el interés y la motivación*
- Monitorer les indicateurs de qualité / *Monitorear los indicadores de calidad*
- Procéder aux études de prévalence annuellement / *Realizar anualmente estudios de prevalencia*
- Diffuser les résultats régulièrement / *Difundir los resultados regularmente*
- Maintenir le contact avec le conseil d'administration / *Mantener el contacto con el consejo directivo*
- Assurer les ressources humaines et financières / *Asegurar los recursos humanos y financieros*