

Commission DSO

Performance des soins au CHUV

La performance est "la capacité démontrée par une organisation ou par un service d'acquiescer les ressources infirmières nécessaires et de les utiliser d'une manière durable pour produire des services infirmiers qui améliorent efficacement les conditions des patients¹.

Création et mandat

La Commission performance a été créée par la Direction de soins en 2012. Elle est mandatée pour mettre en place un système de gestion de la performance des soins au CHUV.

Les soins infirmiers représentent le groupe le plus important des travailleurs de la santé et les coûts les plus importants en milieu hospitalier². Les résultats de la recherche montrent que les soins infirmiers constituent une part importante de la performance des organisations de santé, en particulier les résultats aux patients. Et pourtant, la contribution des soins infirmiers aux résultats reste le plus souvent invisible et plusieurs analystes la considèrent sous-estimée³. Les cadres de soins n'ont pas facilement accès à une information qui permette de suivre la performance de leurs unités et d'appliquer les mesures correctrices. L'absence de tels indicateurs dans un contexte de changement ne permet pas d'en évaluer les effets et pourrait entraîner des coupures de postes, une baisse de la qualité et une baisse de la satisfaction de la clientèle et du personnel soignant⁴.

La prise de conscience de la nécessité d'indicateurs cliniques solides pour améliorer les soins délivrés à la population n'est pas nouvelle. En 1863 déjà, Florence Nightingale évoquait l'importance capitale des statistiques cliniques pour la gestion d'un hôpital. Donabedian publie le 1er cadre de référence sur la mesure de la qualité des soins en 1966. En Amérique du nord, des centaines d'hôpitaux oeuvrent ensemble depuis 1996 au sein de la *Collaborative alliance for nursing outcomes* (CALNOC) afin de définir des indicateurs sensibles aux soins infirmiers communs. Le monde francophone prend progressivement la même direction sous l'égide du Secrétariat international des infirmières francophones (SIDIEF) qui publie en 2015 un ouvrage de référence intitulé "Indicateurs prioritaires pour évaluer la contribution infirmière à la qualité des soins : revue systématique des écrits".

Composition

Sa composition évolue au fil des phases (développement, implantation, maintien et amélioration) de manière à regrouper des experts représentatifs des différents secteurs cliniques concernés. Un-e représentant-e de la Fédération des hôpitaux vaudois (FHV) et de l'Hôpital fribourgeois (HFR) y siègent afin de permettre un rayonnement régional des travaux qu'elle mène.

Buts et état des travaux

¹ C.-A. Dubois et al. (2013, p. 6)

² Papas (2008)

³ Lang (2004)

⁴ Kleinknecht (2011)

Le but de la démarche est d'aider les cadres de soins et cliniciens à établir des priorités d'amélioration des pratiques, décloisonner et accroître la collaboration interprofessionnelle, mutualiser des ressources autour de projets cliniques communs, maintenir ou obtenir des ressources. Un système de gestion de la performance des soins est un outil d'aide à la décision à tous les niveaux de l'institution. In fine, il doit contribuer à l'amélioration continue de la qualité des soins et de la sécurité pour les patients.

En automne 2010, la Direction des soins sollicite la Pr Danielle D'Amour, professeure titulaire à l'Université de Montréal et référence mondiale dans le domaine, et propose à une vingtaine de cadres un séminaire sur le thème *Leadership et gestion clinique*. Les retours sont excellents. Simultanément, la spécialiste réalise une revue de littérature sur la performance des soins et la Direction des soins entreprend un état des lieux interne. L'ensemble pose les bases du projet d'implantation d'un système de la performance au CHUV, validé par le Collège de Direction des soins en 2011. Un an plus tard, plus de 160 cadres et cliniciens ont bénéficié de séminaires de formation sur la performance. Réunis à l'occasion d'une séance de travail spéciale, ils définissent ensemble les "domaines" de la performance des soins infirmiers au CHUV. Pour la Commission, un long travail débute, qui aboutit à la définition du set de 12 indicateurs retenus (2013). En juillet 2015, cinq indicateurs sont prêts à entrer en action. Le projet peut entrer en phase d'implantation et un nouveau modèle de gouvernance est proposé, incluant toutes les parties prenantes: Direction des soins, Direction médicale, Direction administrative et financière, Direction des ressources humaines, Institut universitaire de formation et de recherche en soins, Centre des formations, FHV, HFR et professionnels de terrain. En 2016 débute l'expérience pilote. Dans deux services cliniques, médecine interne et gynécologie, des groupes locaux sont créés et commencent à examiner leur propre activité dans le miroir fourni par les indicateurs.

Contact



Joachim Rapin
INFIRMIER CHEF DE SERVICE
ADJOINT A LA DIRECTION DES SOINS
Président de la Commission
joachim.rapin@chuv.ch