



Thème de ce numéro :

Numéro spécial

L'offre de service de la DSI

Esther Leclerc, inf., M. Andragogie, M.Sc.

Directrice des soins infirmiers au moment de la rédaction de l'offre de service.

Directrice générale adjointe - affaires cliniques depuis le 10 juin 2008.

Ce numéro spécial de *L'Avant-Garde* résume l'offre de service de la Direction des soins infirmiers (DSI)*. Cette description de nos services, rendue nécessaire dans le cadre du virage vers la gestion par regroupements clientèles, présente la redéfinition des mandats de la DSI afin d'assurer une réelle complémentarité avec la nouvelle Direction des regroupements clientèles (DRC). Le même exercice sera fait par chacune des directions. Notre offre étant la première, elle pourra en sorte servir de modèle aux autres.

La Loi sur les services de santé et les services sociaux définit bien les responsabilités de la DSI et autorise aussi une redéfinition de la pratique infirmière. En tenant compte de cette Loi et dans le contexte de l'intégration de la DRC, la DSI concentre dorénavant ses activités autour de trois axes :

- Le développement et le maintien des compétences;
- L'organisation des soins;
- L'évaluation de la qualité et de la sécurité des soins.

Cette offre de service démontre que la DSI agit autant en amont de la profession en s'engageant activement dans l'enseignement et dans la formation de la relève tout en devenant un partenaire privilégié pour la recherche, qu'en aval, en s'assurant de la conformité des pratiques professionnelles et de la qualité des soins infirmiers offerts à la clientèle.

L'offre de service de la DSI, tout en reflétant notre vision des soins, permet aussi de mettre notre leadership à contribution pour le développement de la notoriété du CHUM. Des équipes de professionnels d'envergure, un appui et un encadrement de tous les instants, des programmes de formation continue constamment renouvelés, des soins d'une qualité irréprochable, tout cela constitue l'essence même de notre offre de service.

Cette offre de service démontre en outre l'extraordinaire éventail d'expertises détenues par les membres de notre équipe, expertises que nous mettons à la disposition de la communauté du CHUM, mais aussi régulièrement, du réseau de la santé québécois, canadien et international.

Lisez attentivement ce numéro spécial et conservez-le : il décrit notre mission, nos mandats et comités et présente les membres actuels de l'équipe de la DSI.

* Le document complet est disponible dans l'intranet, onglets Accueil, DSI, Offre de service.

Sommaire

• L'offre de service de la DSI	1
• Mission et vision de la Direction des soins infirmiers	2
• Soutien et développement de la pratique en soins infirmiers	3
• Qualité des soins infirmiers	4
• Enseignement en soins infirmiers	5
• Recherche	6
• Formation continue	7
• Intégration du nouveau personnel en soins infirmiers	8
• Embauche, sélection et recrutement	9
• Organisation des soins et du travail	10
• Communication, positionnement, reconnaissance et rayonnement	11
• Fonctions de la DSI	12
• Prix de reconnaissance 2007-2008	14
• Mot de la présidente du CII	16



SOINS • ENGAGEMENT • PARTENARIAT

Ce visuel a été élaboré afin d'illustrer la synergie de l'équipe de la Direction des soins infirmiers et son engagement en lien avec les soins et services offerts aux patients : évoluer et grandir dans un esprit de partenariat commun afin de relever ensemble les défis et trouver des solutions concrètes et constructives. Les différents tons de bleu font le lien avec les couleurs officielles du CHUM pour rappeler que le patient est au cœur de toutes les actions.

Mission et vision de la Direction des soins infirmiers

En conformité avec les cinq axes de la mission du CHUM à savoir les soins et services cliniques, l'enseignement, la recherche, l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé et la promotion de la santé, la raison d'être de la Direction des soins infirmiers est d'assurer à la clientèle des soins sécuritaires de qualité à la fine pointe des connaissances. Pour ce faire, elle met en place des mécanismes de développement, de soutien et d'évaluation de la compétence du personnel en soins infirmiers. De plus, elle exerce un rôle de premier plan dans le développement des sciences infirmières par les formations qu'elle dispense, l'accompagnement des infirmières aux études supérieures et l'intégration d'infirmières chercheuses cliniciennes dans l'établissement.

D'ici les cinq prochaines années, la DSI :

- Agira en tant qu'expert dans le développement et le maintien des compétences du personnel en soins infirmiers à l'intérieur du Réseau universitaire intégré de santé de l'Université de Montréal (RUIS);
- Sera reconnue comme leader dans le développement et l'accompagnement des infirmières en début de carrière;
- Sera reconnue au Québec comme un chef de file dans l'organisation des soins et des services infirmiers;
- Comptera en ses rangs un nombre significatif de chercheurs cliniciens et vise l'obtention de fonds de recherche de l'ordre de 500 000 \$;
- En partenariat avec la Faculté des sciences infirmières de l'Université de Montréal (FSI), sera reconnue comme chef de file dans le transfert des connaissances et table sur 40 % de postes partagés (CHUM-FSI et FSI-CHUM);
- Participera à des projets internationaux de développement clinique ou de recherche au sein de la francophonie.

1 Soutien et développement de la pratique en soins infirmiers

Les activités de soutien et de développement de la pratique en soins infirmiers s'articulent autour des axes suivants :

- Le développement de compétences spécifiques à différentes clientèles;
- L'implantation de nouveaux rôles pour les infirmières;
- L'harmonisation des pratiques basées sur l'utilisation des résultats probants;
- La mise en place d'une veille clinique dans chacun des regroupements clientèles et services cliniques transversaux.

Pour réaliser certains aspects de ce mandat, la Direction des soins infirmiers a développé l'*Autoportrait de ma pratique professionnelle*. Il s'agit d'un outil d'autoévaluation qui permet de faire le point sur sa pratique et de se fixer des objectifs d'amélioration. Cet outil s'adresse aux infirmières et aux infirmières auxiliaires.

De plus, le Colloque annuel CII-DSI permet de favoriser le développement de la pratique en soins infirmiers.

Au cours des prochaines années, la Direction des soins infirmiers verra à :

- Développer une vie clinique sur les trois quarts de travail en priorisant les équipes de soir et de nuit qui comptent un pourcentage plus élevé de jeunes infirmières ;
- Développer et favoriser la pratique des infirmières cliniciennes :
 - Les soutenir dans la réalisation de mandats spécifiques;
 - Les accompagner dans l'élaboration et la mise à jour du portfolio.
- Identifier et évaluer des compétences clés spécifiques à chaque regroupement clientèle et à chaque service clinique transversal;
- Favoriser la mise en place de nouveaux rôles comme celui des infirmières praticiennes spécialisées (IPS);
- Mettre en place le plan thérapeutique infirmier (PTI);
- Revoir et harmoniser les pratiques en soins infirmiers;
- Revoir, mettre à jour et élaborer tous les documents soutenant la pratique des soins infirmiers et les rendre disponibles sur support informatique;
- Harmoniser les différents outils de documentation des soins infirmiers, format papier ou électronique;
- Analyser les impacts sur la pratique infirmière des différents logiciels à implanter par les autres directions ou secteurs;
- Favoriser l'obtention de la certification de l'Association des infirmières et infirmiers du Canada (AIIC);
- S'engager comme partenaire dans le développement d'un programme de spécialisation.



Suivi clinique d'une situation complexe de soins. De gauche à droite, Louise Dubé, conseillère en soins infirmiers, Sylvie Lafrenière, conseillère en soins spécialisés, Mirlaine Résolus, infirmière clinicienne assistante infirmière-chef, 6^e de Bullion, Hôtel-Dieu du CHUM

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé les comités suivants

Le Comité sur la pratique du personnel en soins infirmiers des secteurs spécifiques

Le Comité sur le développement de la pratique infirmière

Le Comité de gestion des politiques et des procédures DSI

Le Comité de documentation en soins infirmiers

Le Comité d'harmonisation des méthodes de soins

2 Qualité des soins infirmiers

Qualité des soins - Compétence - Sécurité - Traitement des plaintes

L'article 207 de la Loi sur les services de santé et des services sociaux confère à la directrice des soins infirmiers la responsabilité de surveiller et de contrôler la qualité des soins infirmiers dispensés dans le centre hospitalier. La réalisation de ce mandat implique donc que la DSI détient l'autorité fonctionnelle de déterminer des indicateurs de qualité des soins infirmiers ainsi qu'un calendrier d'évaluation.

De plus, la DSI, en étroite collaboration avec la DRC, procède à l'identification d'indicateurs de qualité spécifiques aux clientèles. La DSI, de concert avec les conseillères en soins spécialisés et les conseillères en soins infirmiers, soutient l'élaboration et la réalisation des plans d'action découlant des diverses évaluations. Les résultats de ces évaluations sont utilisés au sein des équipes d'amélioration continue de la qualité présentes dans tous les regroupements clientèles et les services transversaux. La DSI assure aussi le développement des outils requis pour ces évaluations. En partenariat avec la DRC et la Direction de la gestion de l'information et de la qualité-performance (DGIQP), la DSI est responsable de l'analyse des indicateurs de gestion des risques.

Lors de l'inspection professionnelle de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ) et de l'Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec (OIIAQ), la DSI, en partenariat avec la DRC, est responsable de la logistique des visites et de la réalisation des plans d'action en réponse aux recommandations émises. De plus, elle développe des programmes d'inspection professionnelle pour chaque regroupement clientèle ou service transversal. Ces programmes sont offerts aux différents cogestionnaires qui souhaitent avoir un aperçu de la pratique des soins infirmiers dans leur secteur.

En ce qui a trait au traitement des plaintes en lien avec la pratique d'un membre du personnel des soins infirmiers ou de comportements et attitudes contraires au code de déontologie, la DSI participe dès le début aux discussions avec la DRC et la Direction des ressources humaines (DRH). En collaboration avec la DRC et après avoir bien documenté la problématique, la DSI a la responsabilité de mettre à jour la pratique de l'infirmière ou l'infirmière auxiliaire, de rédiger un rapport de mise à jour et de faire des recommandations. S'il y a lieu, la DSI transmet le dossier à l'OIIQ ou à l'OIIAQ, selon le cas. Le Service de formation joue ici un rôle de soutien auprès des cadres de la DRC qui font face à ce genre de situation.

Lors de plaintes visant la pratique générale des soins infirmiers, quelles que soient leur provenance et la personne qui les reçoit, la DRC et la DSI les analysent et identifient le type de suivi nécessaire. La DSI assure son soutien dans l'application des recommandations.

Finalement, la DSI soutient les activités du CII qui a la responsabilité de faire des recommandations au conseil d'administration concernant :

- L'appréciation générale de la qualité des actes infirmiers posés ;
- Les règles de soins infirmiers applicables.

Dans les prochaines années, la Direction des soins infirmiers verra à :

- Revoir le programme d'amélioration continue de la qualité des soins infirmiers et le rendre plus accessible à chaque infirmière;
- Identifier et développer des indicateurs de qualité de soins spécifiques à chaque clientèle;
- Effectuer le suivi des inspections professionnelles des ordres professionnels (OIIQ et OIIAQ);
- Développer des programmes d'inspection professionnelle pour chaque regroupement clientèle et service transversal;
- Soutenir les activités du CII concernant l'appréciation générale de la qualité des soins infirmiers;
- Participer activement à l'implantation des nouvelles normes en ce qui concerne la qualité des soins infirmiers;
- Assurer le suivi des plaintes concernant la pratique des soins infirmiers;
- Assurer le suivi des plaintes concernant les problèmes de compétences individuelles.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité d'amélioration continue de la qualité des soins infirmiers (CACQSI)

A rendu disponible

Programme d'évaluation de la qualité et ses outils.

Et des indicateurs

- **Gestion des risques** : nombre de chutes, nombre d'erreurs de médicaments, rapport complémentaire, processus de gestion des risques, sécurité transfusionnelle, unidose, double vérification des médicaments à haut risque
- **Qualité des soins** : soulagement de la douleur, lésions par pression, contentions et isolement, matériel d'incontinence, intervention auprès de patients à risque de perte de contrôle, questionnaire d'appréciation des patients sur les soins infirmiers reçus (QAPSIR), allaitement, contact peau à peau, triage

3 Enseignement en soins infirmiers

La DSI a la responsabilité de recevoir et de gérer les demandes de formation des infirmières aux deuxième et troisième cycles de même qu'au niveau postdoctoral (en lien avec la recherche). Dans le cadre de son engagement dans le Réseau universitaire intégré de santé (RUIS), il importe de favoriser le recrutement d'étudiants de formation supérieure pour assurer le développement de la recherche ce qui permettra de maintenir et d'amplifier le rôle de chef de file que le CHUM veut jouer.

Toutes les demandes de stage des niveaux secondaire, collégial et de premier cycle universitaire, y compris les demandes de l'étranger, sont traitées par la Direction de l'enseignement (DE) du CHUM comme prévu dans son mandat. La directrice adjointe de l'enseignement assume cette responsabilité et travaille en étroite collaboration avec la DSI. La DSI maintient son rôle dans la sélection des infirmières responsables de formation clinique (IRFC) requises pour l'enseignement clinique au premier cycle. À cet effet, la DSI a dressé un profil recherché chez les IRFC et a mis en place le processus de sélection de ces personnes.

La DSI participe aussi très activement à la désignation de professeurs associés ou de professeurs en milieu clinique (actuellement en développement à la FSI de l'Université de Montréal).



Cours sur les contentions dans le cadre du programme d'intégration des externes en soins infirmiers. Externes en soins infirmiers et Josée Dorval, conseillère en soins infirmiers et présidente du CII.

Afin de maintenir la qualité et de développer l'enseignement, la DSI :

- Agit comme partenaire principale de la FSI de l'Université de Montréal pour :
 - Assurer la participation annuelle de deux membres de la DSI à titre de professeurs invitées à la FSI;
 - Encadrer un nombre significatif d'étudiantes de deuxième cycle en sciences infirmières;
 - Inciter les membres de la DSI à agir comme codirecteurs de stages ou de mémoires d'étudiantes de deuxième cycle de la FSI.
- Développe le partenariat avec l'École des métiers des Faubourgs dans l'élaboration d'un projet de stages en médecine-chirurgie avec quelques groupes d'infirmières auxiliaires et un autre touchant un programme travail-études pour les préposés aux bénéficiaires;
- Influence la révision des programmes d'études dans les soins et les sciences infirmières en siégeant aux comités stratégiques de révision de programmes ou en étant consultante;
- Accueille les infirmières dans le cadre d'un programme de spécialisation et développe le programme de stage avec l'OIIQ et la FSI;
- Est un lieu de formation et facilite les études universitaires des infirmières en exercice;
- S'assure que toutes les détentrices d'une formation de deuxième cycle en sciences infirmières deviennent cliniciennes associées à la FSI de l'Université de Montréal.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité de l'enseignement

4 Recherche



Clinique d'insuffisance cardiaque tenue par les infirmières praticiennes spécialisées. Nathalie Nadon, infirmière praticienne spécialisée, Daniel Malouin, conseiller en soins infirmiers, Marie-Line Brouillette, infirmière praticienne spécialisée, M. Fawsi Hamade, patient et sa fille.

Conformément aux différents volets de la mission du Centre hospitalier de l'Université de Montréal, la DSI s'est vue confier le mandat de développer et d'accroître la visibilité de la recherche clinique en sciences infirmières. Ce développement prend forme en créant des liens très étroits avec différents intervenants de l'enseignement et des groupes de recherche. En complémentarité avec la Chaire en nouvelles pratiques des soins infirmiers du CHUM, la DSI s'assure que la modification des pratiques s'appuie sur des résultats probants. De plus, elle utilise un large éventail de moyens de transfert des connaissances pour l'implantation de pratiques exemplaires.

Dans un souci de rendre accessibles les résultats de recherche à un vaste auditoire, la direction met en place diverses activités de vulgarisation de la recherche. Par ailleurs, le développement de la recherche clinique se réalise en obtenant des fonds de recherche portant notamment sur les questionnements des équipes de soins.

À maturité, le secteur de la recherche de la DSI devrait pouvoir s'adjoindre une infirmière coordonnatrice pour gérer les différentes études et recherches en cours.

Diverses interventions pour la réalisation de ce mandat seront déployées au cours des prochaines années de façon à :

- Favoriser les études doctorales des membres de la DSI;
- Habilitier les infirmières à utiliser la recherche;
- Dispenser des ateliers mensuels sur la recherche :
 - Utilisation des résultats probants;
 - Lecture d'articles scientifiques;
 - Écriture d'articles scientifiques;
 - Création d'un journal club sur des thèmes généraux en soins infirmiers;
- Mettre en place des partenariats avec les groupes de recherche en sciences infirmières (ex. : Groupe de recherche interuniversitaire en sciences infirmières du Québec (GRISIQ), Formation et expertise en recherche et administration des services infirmiers (FERASI);
- S'assurer de la présence des membres de la DSI dans diverses équipes de recherche;
- Développer des collaborations de recherche avec la Chaire en nouvelles pratiques;
- Poursuivre la collaboration avec le Centre FERASI;
- Soutenir les travaux de recherche en sciences infirmières au CHUM;
- Faciliter la participation des membres de la DSI à des activités de recherche;
- Rédiger des articles destinés à la publication dans des revues de pairs;
- Créer des liens avec le Centre de recherche du CHUM;
- Rendre accessible un logiciel de gestion de références.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité sur la recherche en sciences infirmières

5 Formation continue

Le volet formation continue réfère à la formation en cours d'emploi. La DSI a la responsabilité de s'assurer que le personnel infirmier ait accès à une formation respectant les principes d'apprentissage et permettant de pratiquer leur profession conformément aux normes professionnelles. Pour ce faire, la DSI compte parmi ses rangs un groupe de conseillères en soins infirmiers, de conseillères en soins spécialisés et d'infirmières praticiennes spécialisées qui interviennent à différents niveaux dans l'organisation.

Pour tout ce qui touche l'acquisition de connaissances par le personnel de l'équipe de soins à l'emploi du CHUM, la DSI met sur pied des formations portant sur des thèmes pouvant être choisis par les différents regroupements clientèles, les services transversaux et le personnel. Ces formations sont basées sur des résultats probants et visent à aider le personnel à augmenter ses compétences. Les thèmes développés par les conseillères en soins infirmiers et les conseillères en soins spécialisés abordent plus particulièrement la pratique générale en soins infirmiers.

Afin d'assurer aux employés un environnement propice à l'apprentissage, la DSI collabore étroitement aux travaux entourant le nouveau Centre d'habiletés cliniques qui sera sur pied en 2009.

Les responsabilités au regard des budgets conventionnés sont réparties entre la DRC, la DRH et la DSI.

Ainsi, ces trois directions se chargent de répertorier les besoins de formation auprès du personnel de soins infirmiers, des infirmières chefs d'unité, des cogestionnaires, des conseillères en soins spécialisés et des autres directions. La DSI compile et organise l'ensemble de l'information recueillie. La priorisation des besoins de formation et l'identification des formateurs se font aussi en partenariat. La DSI s'assure de l'opérationnalisation du plan de formation choisi et en fait le suivi. La logistique des formations (salles, inscriptions, etc.) est aussi assumée par la DSI.



Suivi de l'intégration d'une candidate à l'exercice de la profession infirmière (cepi). Sarah Pommerleau, cepi, Micheline Corriveau, conseillère en soins infirmiers, et Danielle Brisson, infirmière, 9^e Est, Hôpital Saint-Luc.

Au cours des prochaines années, la DSI verra donc à :

- Développer un catalogue de formations structuré par domaines pouvant être offertes au personnel en soins infirmiers des regroupements clientèles;
- Offrir des formations interactives;
- Développer l'apprentissage en ligne;
- Développer un programme annuel de formations pour les partenaires du réseau;
- Mettre en place des capsules de formation à l'intention des infirmières des regroupements clientèles ou des services transversaux;
- Élaborer un calendrier d'activités de formation variés permettant le respect d'un programme de 90-10 (pour 10 jours de travail : 9 jours de travail et 1 jour en développement professionnel);
- Collaborer avec la FSI pour faire reconnaître la formation continue offerte aux infirmières.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité de formation et de développement professionnel

6 Intégration du nouveau personnel en soins infirmiers



Des conseillères en soins infirmiers et en soins spécialisés travaillent au programme d'intégration. De gauche à droite, Monique Roy, Louise Dubé, Marie-Josée Bernard, conseillères en soins infirmiers, Isabelle Sévigny, Marie-Carla Thermidor, conseillères en soins spécialisés, Martine Lebeau et Isabelle Brunet, conseillères en soins infirmiers.

Le soin que l'on met dans l'accueil et l'intégration des ressources s'avère un des aspects importants de la rétention du personnel. En ce sens, la DSI joue un rôle essentiel, rôle qu'elle partage avec les équipes de soins des différents regroupements clientèles et des services cliniques transversaux. La DSI assume le leadership et voit à ce que les responsabilités de chacun soient claires. Les conseillères en soins infirmiers développent, dispensent et tiennent à jour le programme cadre d'intégration pour tout nouvel employé (infirmière, infirmière auxiliaire, préposé, agent administratif, etc.) dans les unités de soins du CHUM. Certaines exigences étant communes, le plan d'intégration s'applique à tous les regroupements. Il importe que la base de l'intégration soit la même, de façon à assurer au personnel une mobilité entre les regroupements selon les affichages de postes. Enfin, elles assurent le suivi et l'évaluation de chaque nouvel employé en soins infirmiers, en collaboration avec les infirmières chefs d'unité et les préceptrices.

Dans le cas du transfert d'un membre de l'équipe de soins d'une unité à une autre ou d'un regroupement à un autre, chaque regroupement clientèle doit dispenser un programme d'intégration. Afin d'assurer une cohésion entre les différents programmes spécifiques d'intégration, la DSI assume un rôle de coordonnateur.

Les conseillères en soins infirmiers, en collaboration avec les conseillères en soins spécialisés, développent, actualisent et s'assurent du respect des principes et des objectifs du programme cadre d'intégration. Les regroupements clientèles ou services transversaux auront la responsabilité de développer le contenu du programme spécifique d'intégration et de le dispenser aux nouveaux employés des unités de soins lors de l'obtention d'un poste.

Mentorat

La DSI considère que le mentorat constitue un appui de taille pour les jeunes infirmières et infirmières auxiliaires, en plus de reconnaître l'expertise et les qualités exceptionnelles des infirmières d'expérience jouant le rôle de mentors. L'expérience actuelle du mentorat auprès de jeunes infirmières semble extrêmement porteuse de solutions pour le recrutement et la rétention des infirmières. Ce projet permet non seulement le transfert du savoir de nos infirmières expertes (sélectionnées par la DSI), mais aussi et surtout l'occasion d'inculquer un certain modèle de pratique.

Au cours des prochaines années, la DSI verra donc à :

- Offrir un programme d'intégration structuré à tout nouveau personnel infirmier embauché au CHUM, ce qui comprend :
 - La révision du programme d'intégration;
 - La révision du mode d'encadrement (préceptorat) en tenant compte des enjeux liés à la pénurie de personnel, au nombre de plus en plus important de nouveaux employés et des périodes de pointe d'intégration;
 - La présentation d'options gagnantes.
- Participer comme acteur principal à l'encadrement de tous les nouveaux employés en soins infirmiers durant leur période d'intégration, ce qui nécessite les actions suivantes :
 - Consolider le programme de mentorat des infirmières et développer celui des infirmières auxiliaires;
 - Offrir à toute nouvelle infirmière et infirmière auxiliaire du CHUM la possibilité d'avoir accès à un mentor pendant les 18 premiers mois de sa pratique;
 - Recruter un bassin suffisant de mentores pour répondre aux besoins des nouvelles embauchées;
 - Soumettre un projet de recherche analysant l'impact du mentorat sur la rétention et la reconnaissance du personnel.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé ces outils

Programme cadre d'intégration (à venir)

Programme de préceptorat

Programme général d'intégration (en révision)

Programme d'intégration en soins intensifs/urgence

Programme d'intégration et de développement de compétences des infirmières en oncologie et en soins palliatifs

7

Embauche, sélection et recrutement

Dans le contexte actuel de pénurie, ce volet a une importance cruciale. En ce qui concerne le personnel syndiqué, une certaine uniformisation du processus de sélection (questionnaires d'entrevue, examens cliniques, etc.) doit être assurée. La DSI joue un rôle majeur dans le développement et la tenue à jour de ces questionnaires d'entrevue et examens de sélection pour faciliter la gestion des embauches. Dans le contexte actuel où le meilleur bassin de recrutement est constitué de stagiaires, il est nécessaire de simplifier leur suivi et d'en assurer la continuité. Ce suivi, actuellement en développement pour les infirmières au premier cycle universitaire, doit être maintenu et même déployé à l'ensemble des stagiaires. Bien que la DSI n'ait pas de rôle dans la sélection du personnel infirmier, elle est disponible pour soutenir une infirmière chef d'unité ou une infirmière cadre qui participe à ce processus.

En ce qui concerne l'embauche de cadres infirmiers, plus spécifiquement la sélection des infirmières chefs d'unité, la DSI doit participer à l'ensemble du processus, y compris la description de fonction, les outils de sélection et les entrevues. Tel que stipulé dans la Loi des services de santé et des services sociaux, la DSI est responsable de la qualité des soins infirmiers dans l'établissement et à ce titre, il est essentiel qu'elle soit représentée dans les comités d'embauche de cadres infirmiers qui seront les supérieurs immédiats d'équipes de soins. Elle peut ainsi évaluer la contribution possible des candidats dans le maintien et le rehaussement de la qualité des soins offerts dans l'unité de soins ou service concerné. De la même façon, les partenaires de la DRC seront sollicités pour l'embauche et l'intégration du nouveau personnel infirmier à la DSI (conseillères en soins spécialisés, conseillères en soins infirmiers, infirmières praticiennes spécialisées).



Discussion sur le plan thérapeutique infirmier. De gauche à droite, Élane Perreault, Louise-Marie Lessard, Josée Breton, conseillères en soins spécialisés, et Jocelyne Gadbois, chef du service de la formation.

Au cours des prochaines années, la DSI verra donc à :

- Participer à tous les comités de sélection de cadres du CHUM exigeant une formation d'infirmière;
- Participer à la sélection de cadres du CHUM qui seront appelés à devenir des partenaires importants de la direction;
- Identifier les infirmières du CHUM inscrites à un programme de maîtrise en sciences infirmières et tenir à jour un registre d'inscription, leur offrir des postes temporaires de CSS, de CSI ou les faire participer à des projets cliniques de la DSI selon leurs habiletés et leurs intérêts cliniques;
- Rendre permanent le comité de la DSI sur les outils de sélection des infirmières cliniciennes qui visent des postes avec processus de sélection et élargir son mandat à l'ensemble du personnel infirmier;
- Développer et tenir à jour des tests de connaissances pour l'embauche du personnel en soins infirmiers;
- S'assurer que le processus d'embauche et de suivi des étudiants soit le plus intégré et cohérent possible (2007-2008).

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité d'épreuves

8 Organisation des soins et du travail



L'examen physique du nouveau-né. Geneviève Beudet-Hillman, conseillère en soins spécialisés, Andrée Lebeau, assistance infirmière-chef, post-partum et unité néonatale, Joumana Fawaz, conseillère en soins infirmiers, bébé Claire Lapointe Caza, Julie Lachance, infirmière clinicienne, clinique de périnatalité, et Johanne Steben, infirmière clinicienne assistante infirmière-chef, salle d'accouchement.

La révision de l'organisation des soins et du travail au sein des équipes de soins nécessite une connaissance approfondie des lois et des règlements encadrant la pratique des différents membres de l'équipe de soins infirmiers. La DSI agit donc comme un acteur incontournable dans la prise de décisions visant l'organisation des soins et du travail. De plus, l'apparition de nouvelles technologies ayant un impact sur la pratique des différents membres de l'équipe de soins implique une démarche d'implantation rigoureuse, de façon à ce que les avantages escomptés se concrétisent. Par souci de cohérence et nécessité d'harmonisation, la révision d'un processus de soins et le questionnement concernant certaines pratiques, tout comme l'ajout d'activités de soins à certains groupes d'intervenants, requièrent également les compétences spécifiques de la DSI.

Dans le respect de ce mandat, la DSI, en étroite collaboration avec la DRC, identifie et implante avec les équipes concernées des modèles de distribution de soins adaptés à la situation d'un centre universitaire.

En tenant compte des différentes pénuries et de leurs impacts sur la qualité et la sécurité des soins, la DSI donne son avis sur la composition (ajout, retrait ou substitution) des équipes de soins. Par souci de cohérence, dans les situations de modifications des équipes de soins, la DSI donne aussi son avis sur le titre d'emploi, le diplôme requis et le processus de sélection.

De plus, la DSI soutient l'implantation de nouveaux rôles infirmiers en s'assurant d'une compréhension commune de ces rôles et de la pleine utilisation des compétences de chacun. Pour éviter le chevauchement des fonctions et des responsabilités des membres de l'équipe, la DSI participe aussi à l'élaboration et à la révision des descriptions de fonction des différents membres de l'équipe de soins.

Au cours des prochaines années, la DSI verra donc à :

- Poursuivre l'implantation du modèle de pratique professionnelle, ce qui signifie :
 - Optimiser les équipes de soins;
 - Maintenir et développer les compétences;
 - Intégrer des infirmières ressources cliniques.
- Participer à la mise en place des nouveaux processus de soins (ex. : automatisation de la pharmacie);
- Revoir les activités professionnelles conformément aux différentes lois régissant les pratiques professionnelles;
- Agir comme consultante concernant la composition des équipes de soins;
- Réaliser des études de temps et de mouvements à l'aide d'un processus automatisé;
- Assurer une veille clinique en regard de la mesure de la charge de travail;
- Étudier les demandes d'élargissement et d'enrichissement des activités.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité de pilotage pour l'implantation d'un modèle de pratique professionnelle (IMPP)

Le Comité avisur à la DSI pour les activités interprofessionnelles

9 Communication, positionnement, reconnaissance et rayonnement

La transformation du CHUM oblige plusieurs directions à revoir leurs modes d'organisation, révision à laquelle la DSI n'échappe pas. Comme les changements requis peuvent générer une certaine confusion, la DSI utilisera différents moyens de communication et de positionnement pour assurer une cohérence dans la réalisation des différents mandats qui lui sont confiés. Ceux-ci auront pour objet le maintien de l'identité professionnelle, la conduite de certains dossiers professionnels, l'uniformisation des pratiques de soins, le déploiement de nouvelles règles de soins, etc. Ces outils de communication visent les infirmières chefs d'unité, les cogestionnaires, les infirmières de suivi systématique de clientèles, les infirmières de liaison et les infirmières en prévention des infections.

Dans un autre ordre d'idée, la DSI s'intéresse depuis longtemps à la reconnaissance du personnel. Des activités de reconnaissance à l'interne et à l'externe sont organisées en partenariat étroit avec les cadres de la DRC. Plusieurs concours de reconnaissance existent déjà et la DSI soumet et soutient la candidature des personnes ou des équipes de soins qui souhaitent y participer. Enfin, la DSI s'engage à travailler en partenariat avec toutes les directions concernées pour une meilleure complémentarité dans la mise en place d'un programme institutionnel de reconnaissance.

Pour une reconnaissance adéquate du personnel, il faut :

- Revoir et maintenir, si pertinentes, les activités de reconnaissance déjà en place pour le personnel en soins infirmiers :
 - Semaine des infirmières et des infirmières auxiliaires;
 - Soirée des préposés aux bénéficiaires.
- Répertorier les différents concours de reconnaissance à l'externe et en faire la promotion à l'interne;
- Assurer la mise à jour du tableau de reconnaissance de chaque hôpital du CHUM;
- Développer un programme de reconnaissance des membres de la DSI.

Pour faire connaître l'excellence des soins infirmiers au CHUM et afin d'assumer un rôle de leader québécois en ce qui concerne la pratique des soins infirmiers, la DSI s'investit continuellement dans des activités de rayonnement. Ces activités doivent offrir une tribune privilégiée aux différents membres du personnel infirmier qui, grâce à leur engagement particulier, contribuent à la réalisation d'un projet ou encore qui agissent à titre de conférencier en lien avec un domaine d'expertise particulier.

Dans le but d'assurer le rayonnement de la DSI, il faut :

- Poursuivre la tenue du Colloque annuel CII - DSI;
- Poursuivre la parution du journal *l'Avant-Garde*;
- Renouveler le partenariat avec le Secrétariat international des infirmières et infirmiers de l'espace francophone (SIDIIEF) en 2008-2009, et participer à un nouveau projet de rayonnement international;
- Réaliser des colloques aux divers paliers, régional, provincial ou national, sur le thème de la pratique des soins infirmiers;
- Participer à des conférences, des colloques ou des publications (présentations écrites, verbales, etc.);
- Développer un rapport annuel de la DSI.

Pour réaliser ce mandat, la DSI a créé

Le Comité intranet DSI

Le Comité de reconnaissance du personnel en soins infirmiers du CHUM

Le Comité du journal de la DSI *l'Avant-Garde*

L'Assemblée des cadres infirmiers du CHUM

L'offre de service comprend aussi une description des diverses fonctions de la DSI :

La directrice des soins infirmiers

La directrice adjointe

Pour chacune des fonctions suivantes sont décrits la formation et qualifications requises, les responsabilités, le supérieur immédiat, les cibles d'intervention, les intervenants concernés, pour quelles actions ou activités cette fonction représente une ressource essentielle :

- L'adjointe à la recherche
- Le chef du Service de formation
- La secrétaire assignée au Service de formation (agente administrative classe 2)
- La conseillère en soins infirmiers
- La conseillère en soins spécialisés pour un regroupement clientèle ou service transversal
- La conseillère en soins spécialisés, évaluation de la qualité
- La conseillère en organisation des soins et du travail
- La conseillère en soins spécialisés, systèmes d'information
- L'infirmière praticienne spécialisée
- La secrétaire assignée à un hôpital (agente administrative, classe 2)

L'offre de service de la DSI présente les 42 membres formant l'actuelle équipe, avec photo de chacune, et décrit leur formation respective, quelle expertise elles ont développée et leur principaux champs d'intérêt.

Danielle Fleury, directrice intérimaire

Céline Corbeil, directrice adjointe intérimaire

Jocelyne Gadbois, chef du Service de la formation

L'adjointe à la recherche, vacant

Conseillères en soins spécialisés

Geneviève Beaudet-Hillman, regroupement gynéco-obstétrique

Line Beaudet (congé d'études)

Gisèle Besner, regroupement de médecine environnementale et digestive (médecine digestive) et regroupement de transplantation et d'hépatologie (transplantation hépatique et hépatologie)

Catherine Bibeau, regroupement de médecine contemporaine (sauf UHRESS et médecine des toxicomanies) et soins de longue durée (en remplacement)

Karine Bilodeau, regroupement oncologie et hématologie

Manon Bougie, service transversal des urgences

Josée Breton, conseillère en organisation des soins et du travail

Véronique Dubé (congé d'études)

Julie Gagné, regroupement de transplantation et d'hépatologie (transplantation rénale, pancréatique, pulmonaire)

Louise Handfield, regroupement d'oncologie et hématologie

Dominique Lachapelle, regroupements des sciences neurologiques et locomoteur

Sylvie Lafrenière, regroupement de médecine contemporaine (sauf UHRESS et médecine des toxicomanies) et soins de longue durée

Louise-Marie Lessard, évaluation de la qualité

Annabelle Mathieu, regroupement de médecine métabolique

Louise O'Donoghue, regroupement de médecine environnementale et digestive (médecine environnementale)

Élaine Perreault, systèmes d'information
France Roy, service transversal des blocs opératoires, salle de réveil, chirurgie d'un jour et préadmission
Isabelle Sévigny, regroupement des services chirurgicaux
Marie-Carla Thermidor, regroupement de cardiologie
Nicole Tremblay, regroupement d'oncologie et hématologie
Vacant, regroupement psychiatrie et santé mentale, médecine contemporaine (URHRESS et médecine des toxicomanies)
Vacant, service transversal des soins intensifs et grands brûlés

Infirmières praticiennes spécialisées

Marie-Line Brouillette, infirmière praticienne spécialisée en cardiologie
Nathalie Nadon, infirmière praticienne spécialisée en cardiologie
Wilmina Détournel, candidate infirmière praticienne spécialisée en néphrologie

Conseillères en soins infirmiers

Angèle Barry, regroupement gynéco-obstétrique (congé maternité)
Marie-Josée Bernard, service transversal des soins intensifs et grands brûlés
Micheline Bouchard, regroupements des sciences neurologiques et locomoteur
Karina Brodeur, regroupement de médecine contemporaine (sauf UHRESS et médecine des toxicomanies) et soins de longue durée
Isabelle Brunet, regroupements de transplantation et hépatologie (transplantation rénale, pancréatique, pulmonaire) et de médecine environnementale et digestive (médecine environnementale)
Micheline Corriveau, regroupement des services chirurgicaux
Ariane Delisle, service transversal urgence (congé maternité)
Hélène Desabrais, service transversal urgence (en remplacement)
Josée Dorval, regroupement d'oncologie et hématologie

Louise Dubé, regroupement de médecine contemporaine (sauf UHRESS et médecine des toxicomanies) et soins de longue durée
Joumana Fawaz, regroupement gynéco-obstétrique (en remplacement)
Catherine Genest, projets spéciaux
Sylvie Guillemette, regroupement de médecine contemporaine (sauf URHRESS et médecine des toxicomanies) et soins de longue durée
Martine Lebeau, service transversal des blocs opératoires, salles de réveil, chirurgie d'un jour et préadmission
Sylvie Leduc, regroupement de médecine métabolique (congé maladie)
Daniel Malouin, regroupement de cardiologie (en remplacement)
Sylvain Pageau, regroupement de cardiologie (intérim comme infirmier chef d'unité au 7^e de Bullion)
Monique Roy, regroupement des services chirurgicaux
Vacant, regroupement de médecine environnementale et digestive (médecine digestive) et regroupement de transplantation et d'hépatologie (transplantation hépatique et hépatologie)
Vacant, regroupement psychiatrie et santé mentale, médecine contemporaine (URHRESS et médecine des toxicomanies)
Personnel de soutien
Marilye Boutin, agente administrative intérimaire, classe 2, Hôpital Notre-Dame
Josée Clément, agente administrative, classe 2, secteur formation
Sophie Desormeaux, agente administrative, classe 1,
Diane Desroches, agente administrative, classe 2, Hôtel-Dieu
Jacynthe Genesse, spécialiste en procédés administratifs
Évelyne Jean, agente administrative intérimaire, classe 2
Vacant, technicienne en administration,
Rolande Louis-Pierre, agente administrative, classe 2, Hôpital Saint-Luc

La parole est à vous

Vous désirez nous communiquer vos commentaires? Vous avez des questions sur nos pratiques de soins? Ou tout simplement, vous avez des suggestions à nous faire? Faites-nous parvenir le tout par courriel à : elaine.perreault.chum@ssss.gouv.qc.ca ou par courrier à :
Élaine Perreault
1001, rue Saint-Denis
5^e étage, bureau 5917
Montréal (Québec)
H2X 3H9

Au plaisir de vous lire!

Sur Internet...

L'Avant-Garde est disponible sur le site Internet du CHUM sous la rubrique *Publications*.

L'adresse du site :
<http://www.chumontreal.qc.ca>

Prix Reconnaissance 2007-2008

Comme mentionné en page 11, la reconnaissance du personnel infirmier est importante pour la DSI. Les photos qui suivent témoignent de la reconnaissance qu'ont reçu des infirmières, des infirmières auxiliaires et des préposés aux bénéficiaires des trois hôpitaux du CHUM au cours de la dernière année.

Engagement auprès des pairs et de la relève



Danielle Fleury, directrice adjointe, Francine Simard, infirmière chef d'unité, Sylvie Cardin, infirmière clinicienne, 6^e CD, Hôpital Notre-Dame, et Yves Masse, directeur général adjoint.



Chantal Gauthier, infirmière chef d'unité, Audrey Henri, infirmière, 9^e Est, Hôpital Saint-Luc, et Esther Leclerc, directrice.

Excellence des soins



Esther Leclerc, directrice, Carole Caty, assistante infirmière-chef, soins intensifs, Hôtel-Dieu, et Michel Lessard, infirmier chef d'unité



Andrée Larose, conseillère en prévention des infections, Pauline Laplante, conseillère en soins infirmiers, prévention des infections, Hôpital Notre-Dame, et Danielle Fleury, directrice adjointe.



Nicole Cyr, infirmière chef de service, Carmen Filion, infirmière clinicienne stomothérapeute, Hôpital Saint-Luc, Esther Leclerc, directrice, et Marielle Lafond, infirmière chef d'unité.

Qualité des soins à la clientèle



Louise Goode, infirmière auxiliaire, 6^e de Bullion, Hôtel-Dieu

Préposé aux bénéficiaires



Martine Dion, infirmière chef d'unité, Esther Leclerc, directrice, Nirva Horacius, préposée aux bénéficiaires, 2^e Le Royer, Hôtel-Dieu, et Danielle Desormeaux, cogestionnaire clinico-administratif.



Danielle Fleury, directrice adjointe, Francine Simard, infirmière chef d'unité, Annick Fournier, infirmière auxiliaire, 6^e CD, Hôpital Notre-Dame, et Yves Masse, directeur général adjoint.



Esther Leclerc, directrice, Isabelle Lambert, préposée aux bénéficiaires, 3^e AB, Hôpital Notre-Dame, et Monique Rousseau, infirmière chef d'unité.



Marielle Lafond, infirmière chef d'unité, Marie-Ève Rochon, infirmière auxiliaire, clinique d'urologie, Hôpital Saint-Luc, et Esther Leclerc, directrice.



Esther Leclerc, directrice, Maxime Lambert, préposé aux bénéficiaires, 6^e Est, Hôpital Saint-Luc, Carole Auger, infirmière chef d'unité, et Louise Magnan, coordonnatrice, gestion des ressources humaines.

Josée Dorval, inf., B. Sc.

Josée Dorval est conseillère en soins infirmiers à l'Hôpital Notre-Dame du CHUM et présidente du CII.

Dans le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre en soins infirmiers et de la complexité grandissante des soins offerts au CHUM, il est nécessaire de concevoir autrement les rôles du personnel infirmier.

Pour maintenir l'accessibilité et la qualité des soins infirmiers, une réorganisation du travail est requise, ce qu'a entrepris le CHUM avec l'implantation des regroupements clientèles. Avec en outre le projet de Loi 90 et l'arrivée du plan thérapeutique infirmier, le moment est propice à cette réorganisation et aussi à l'utilisation toujours plus judicieuse de la compétence des infirmières.

Comme présidente du CII, je crois sincèrement que nous devons saisir l'occasion et contribuer, chacune à notre façon, aux changements inévitables. Les responsabilités du CII correspondent plus que jamais au contexte actuel et il y contribue par la réalisation de ses objectifs.

Mandat du comité exécutif du CII

Inscrits dans la Loi sur les services de santé et les services sociaux pour la première fois en 1991, les conseils des infirmières et infirmiers (CII) des établissements de santé ont reçu des mandats bien précis. Par le biais de son exécutif et en collaboration avec tous ses membres, cette structure élue est responsable envers le conseil d'administration :

- D'apprécier, de manière générale, la qualité des actes infirmiers posés dans le centre;
- De faire des recommandations sur les règles de soins infirmiers applicables à leurs membres;
- De faire des recommandations sur la distribution appropriée des soins dispensés par leurs membres;
- D'assumer toute autre fonction que lui confie le conseil d'administration;
- De faire un rapport annuel au conseil d'administration concernant l'exécution de ses fonctions et des avis qui en résultent.

De plus, le comité exécutif du CII (CECII) est responsable envers le directeur général de donner son avis sur l'organisation scientifique et technique du centre et sur les moyens à prendre pour évaluer et maintenir la compétence des infirmières et infirmiers du centre.

L'Avant-Garde est publié grâce à l'appui financier de la Fondation du CHUM.



Le CII doit mettre en place un **comité des infirmières et infirmiers auxiliaires (CIIA)** dont les fonctions sont :

- D'apprécier la qualité des soins infirmiers posés par leurs membres;
- De donner son avis sur les moyens à prendre pour évaluer et maintenir la compétence de ses membres;
- De faire des recommandations sur la distribution appropriée des soins dispensés par ses membres;
- De faire rapport au CECII de la réalisation de ses fonctions.

Le CECII, en collaboration avec la DSI, a déjà produit en 2001 une première édition du *Guide clinique en soins infirmiers*. Il a aussi favorisé et soutenu l'obtention d'une certification dans un domaine de soins infirmiers spécialisés chez les infirmières.

Dans les années à venir, le CII doit trouver comment il peut encourager la contribution d'un plus grand nombre d'infirmières soignantes à la vie du CII afin d'assumer toutes les responsabilités qui sont confiées à ce conseil.

Le CECII, pour assumer ses responsabilités, a déjà créé certains comités, soit le comité relève jeunesse et le comité ad hoc sur le portfolio.

L'Avant-Garde

est publié par la Direction des soins infirmiers du CHUM deux fois par année.

Comité du journal

Élaine Perreault,
conseillère en soins spécialisés, systèmes d'information, présidente du comité

Nathalie Caya,
infirmière chef d'unité à l'urgence de l'Hôpital Saint-Luc

Sylvie Charland,
infirmière clinicienne au 9^e Ouest de l'Hôpital Saint-Luc

Danielle Fleury,
directrice intérimaire

Dominique Lachapelle,
conseillère en soins spécialisés, regroupement des sciences neurologiques et locomoteur

Louise-Marie Lessard,
conseillère en soins spécialisés, évaluation de la qualité des soins

Julie Mathieu,
infirmière clinicienne à l'urgence de l'Hôpital Saint-Luc

France Roy,
conseillère en soins spécialisés, service transversal des blocs opératoires, salles de réveil chirurgie d'un jour et préadmission

Collaboration

Camille Larose
révision-correction

Conception graphique et photographie

Production multimédia du CHUM

Afin de faciliter la lecture des textes, *L'Avant-Garde*, de façon générale, utilise le terme « infirmière ». Il est entendu que cette désignation n'est nullement restrictive et englobe les infirmiers.

À l'exception des entrevues personnelles, les articles de *L'Avant-Garde* peuvent être reproduits sans autorisation, avec mention de la source.

ISSN : 1496-8983
Dépôt légal :
Bibliothèque nationale du Canada, 2008
Bibliothèque nationale du Québec, 2008
© CHUM 2008