



## RECHERCHES

Centre  
**FerASI**

# LA RECHERCHE

## Un moteur de la réorganisation du travail.

**E**n constante évolution, la réorganisation du travail infirmier donne lieu à différents projets de recherche réalisés en partenariat avec le centre Formation et expertise en recherche en administration des services infirmiers (FERASI).

### PLUS DE COMPÉTENCES

Lors d'une présentation intitulée « Des expériences "proactives" d'organisation du travail infirmier », Chantal Viens, professeure titulaire à la Faculté des sciences infirmières de l'Université Laval à Québec, a donné trois exemples de cette réorganisation.



« **Le rehaussement des compétences constitue un élément fondamental de la réorganisation des soins et du travail.** »

CHANTAL VIENS

Le premier porte sur l'acquisition de compétences en organisation des soins, des services et du travail (OSST) chez les gestionnaires du réseau de la santé. Le deuxième identifie des pratiques novatrices en OSST basées sur des résultats probants. Finalement, le troisième se concentre sur la création et l'évaluation d'un réseau de mentorat et de transfert des connaissances en OSST.

« Le rehaussement des compétences constitue un élément fondamental de la réorganisation des soins et du travail, dit M<sup>me</sup> Viens. Les résultats des trois études révèlent que les participants comprennent bien les données probantes et qu'ils les utilisent régulièrement en clinique. »

### PEU DE PARTICIPATION ET DE SOUTIEN

Par ailleurs, « Les modèles d'organisation de soins pour de meilleurs résultats », une recherche réalisée par Danielle D'Amour, professeur titulaire, et Carl-Ardy Dubois, professeur agrégé, tous deux de la Faculté des sciences infirmières de l'Université de Montréal, a pour objectif l'identification des principaux modèles d'organisation et d'utilisation du personnel infirmier. « Cette recherche s'inscrit dans un contexte de pénurie des effectifs où s'exerce une pression accrue en faveur d'une meilleure utilisation des ressources humaines infirmières », précise M<sup>me</sup> D'Amour.

Le projet a débuté au mois d'août 2007 et se poursuivra jusqu'en mars 2010. La première phase comprend une collecte de données auprès d'infirmières et de gestionnaires. Trois cents infirmières ont répondu à un questionnaire sur leur environnement de pratique, leur étendue de pratique et leur satisfaction au travail. Des entrevues individuelles et de groupe ont été menées. « De façon générale, les infirmières déploient 50 % de



« **On ne retrouve pas de différence significative entre l'étendue de pratique des infirmières sauf lorsqu'elles occupent un poste de clinicienne.** »

DANIELLE D'AMOUR

leur étendue de pratique, » précise M<sup>me</sup> D'Amour. La deuxième phase consiste à recueillir des données sur des événements indésirables à partir de l'analyse des dossiers de 2 500 patients.

Les résultats de la phase 1 indiquent que les infirmières considèrent les ressources en personnel comme étant inadéquates. À leur avis, leur participation à la prise de décision est faible ainsi que le soutien qu'elles reçoivent. Des résultats plus complets seront présentés à l'automne 2009.

### UN BON DIAGNOSTIC

Dans son projet de recherche, « Les facteurs de succès pour innover dans les projets de réorganisation du travail », Paul-André Lapointe, sociologue et directeur du département des relations industrielles de l'Université Laval, insiste sur l'importance d'un bon diagnostic organisationnel. « Ce diagnostic doit être partagé par tous les intervenants du milieu afin de bien comprendre la nécessité d'introduire des changements », dit-il.

Ayant débuté en 2004 dans deux centres hospitaliers de courte durée du Québec, ce projet étudie des possibilités d'intervention pour favoriser l'attraction, l'intégration et la rétention des infirmières dans les unités de soins critiques comme l'urgence, les soins intensifs, le bloc opératoire et l'unité coronarienne.

« Environ la moitié des infirmières se retrouve en situation de détresse psychologique élevée à cause de la surcharge de travail et de différents facteurs organisationnels, dit M. Lapointe. La détresse psychologique est une cause d'absentéisme et d'un important roulement du personnel, ce qui entraîne des problèmes au niveau des compétences collectives. »



« **Il y a des problèmes de gestion de ressources humaines.** »

PAUL-ANDRÉ LAPOINTE

À son avis, le plan d'intervention doit correspondre aux préoccupations de la direction et à celles du personnel et doit être élaboré en collaboration avec les infirmières : « Les solutions doivent être trouvées par elles. »

M. Lapointe estime que le personnel en place pourrait travailler plus d'heures, ce qui permettrait entre autres l'implantation d'équipes de projet de recherche, des programmes de mentorat et plus de formation du personnel. Certes, ceci engendre des coûts pour l'organisation. « Il y a des problèmes de gestion de ressources humaines, » soutient M. Lapointe. ■ F.F.