



# L'implantation d'un Hôpital Promoteur de Santé au Québec : facteurs facilitants et défis

---

Robert Bilterys, Ph.D, Université du  
Québec en Outaouais

Lynda Rey, Ph.D, École de Santé  
Publique, Université de Montréal

Tours, Novembre 2015

**UQO**

# I. Introduction

- ❖ Les hôpitaux sont soumis à des pressions aux changements accrues
  - ❖ Demande en soins (changements démographiques, participation du patient à la prise de décision)
  - ❖ Dispensation des soins (développement des connaissances et des technologies)
  - ❖ Niveau sociétal (rationalisation des dépenses de santé, mondialisation des systèmes de santé)
- ❖ Ces pressions ont mené un des plus grands hôpitaux universitaires du Canada à adopter le concept HPS en 2006

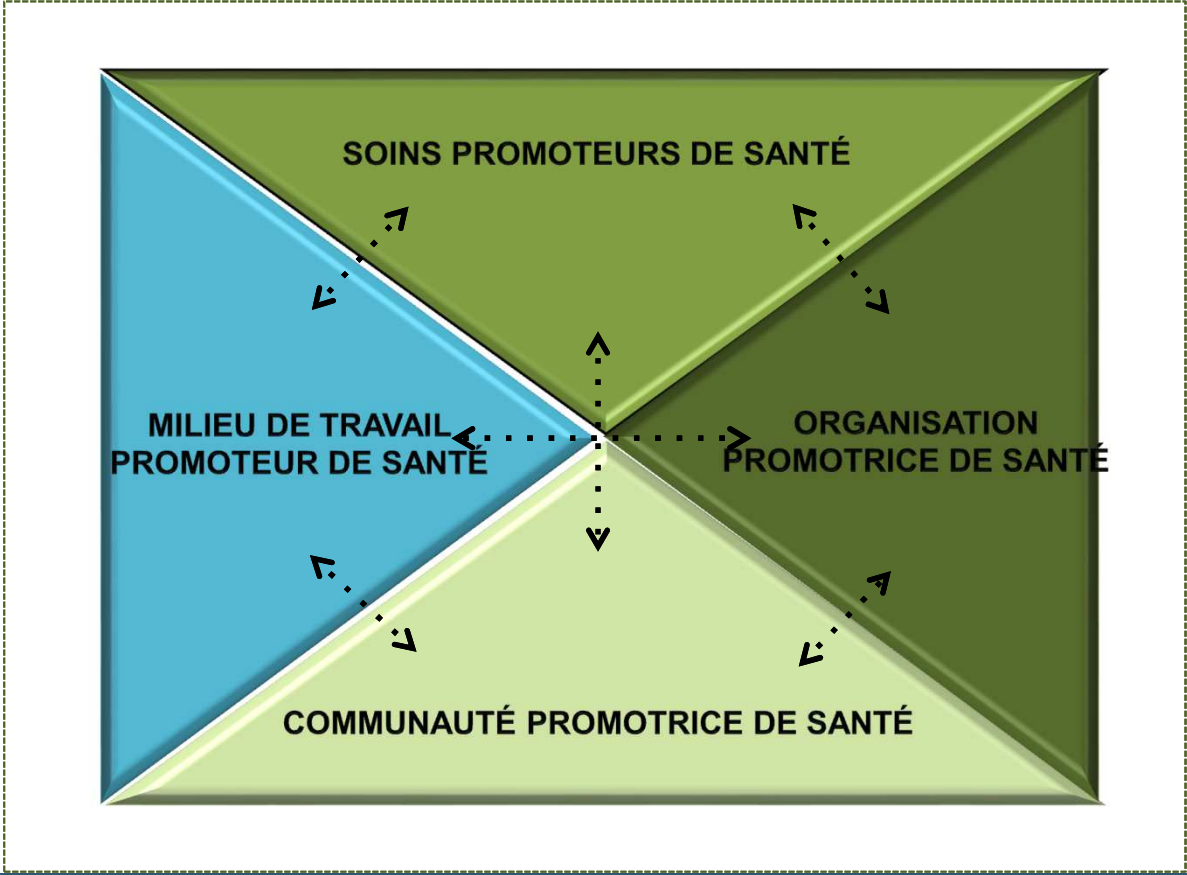
# I. Introduction

- ❖ L'introduction d'innovations dans les hôpitaux n'est pas aisée: presque 80 % des changements implantés dans une organisation de santé font face à des défis d'implantation (Beer & Nohria, 2000; Burnes, 2004, 2005; Champagne, 2002b; Damschroder, et al., 2009; Pettigrew, 1990; Sossa, 2011)
- ❖ Les défis sont nombreux et à plusieurs niveaux (Solberg, 2000b; Walker et al., 2003): environnement externe et interne, processus d'implantation, caractéristiques des individus
- ❖ Le principal objectif de ces deux études est de mieux comprendre le contexte d'implantation du projet HPS dans un CHU

## II. Objectifs

- ❖ Notre objectif est de présenter des résultats de deux études de cas menées dans un CHU, en vue de mieux comprendre le contexte d'implantation
  - ❖ La première étude de cas a porté sur l'implantation d'HPS dans un centre périnatal du CHU
  - ❖ La seconde a porté sur l'implantation d'HPS dans le milieu de travail des infirmières
- ❖ Plus particulièrement, nous avons souhaité analyser du processus d'implantation d'HPS en identifiant les facteurs facilitants et les obstacles

# III. Le projet « Hôpital promoteur de santé »



C  
E  
X  
T  
E  
R  
N  
E  
C  
O  
N  
T  
E  
X  
T  
E



## IV. Méthodes

### ❖ Devis:

- ❖ Deux études de cas uniques
- ❖ Un hôpital universitaire de Montréal
- ❖ Membre du réseau québécois des établissements promoteurs de santé

### ❖ Participants:

❖ 58 acteurs-clés au niveau stratégique (7 directeurs, 3 promoteurs du projet) tactique (18 infirmières-chefs, 9 gestionnaires), opérationnel (16 professionnels de la santé) et du patient (5 mères)

### ❖ Instruments et collecte des données:

- ❖ Questionnaire
- ❖ Entrevues semi structurées
- ❖ Documents
- ❖ Observation participante

## V. Résultats

Les résultats montrent que l'implantation d'HPS est influencée par plusieurs facteurs reliés au :

- Contexte interne
- Contexte externe
- Processus d'implantation
- Caractéristiques de l'intervention
- Caractéristiques des individus

## V. Résultats

FACTEURS FACILITANTS	OBSTACLES
<b>Facteurs internes</b>	
Compatibilité valeurs organisationnelles et des pratiques en promotion de la santé	Structure et communication
	Culture
Disponibilité des ressources	
Engagement et leadership [transformationnel]	
<b>Facteurs externes</b>	
Les soins périnataux sont une priorité dans l'agenda politique au Québec	
Financement externe d'une fondation privée	
HPS membership	
Lois et règlements en matière de santé sécurité au travail	
Réforme de la santé	



## V. Résultats

FACTEURS FACILITANTS	OBSTACLES
<b>Processus d'implantation</b>	
Qualité de la planification	
Qualité de l'exécution	
Qualité de l'évaluation	
<b>Caractéristique des individus</b>	
	Manque de motivation et d'appropriation
	Résistance au changement
	Manque de connaissance
<b>Caractéristiques de l'intervention</b>	
Utilité d'HPS	
Normes HPS	
Amélioration de la qualité des soins	

## VI. Discussion

- ❖ Le contexte interne (leadership et engagement, compatibilité avec les valeurs et pratiques en promotion de la santé) a influencé positivement l'implantation d'HPS
- ❖ Le contexte externe (ressources financières, contexte politique et légal) a influencé l'adoption
- ❖ Le manque de motivation et d'appropriation, et la résistance au changement, peuvent provenir d'une approche top down et de conditions de travail difficiles pour les professionnels de la santé du Québec
- ❖ Les perceptions des participants au sujet de l'implantation d'HPS varient selon leur statut (gestionnaires, professionnels de la santé, patients)

## VII. Conclusions

- ❖ Nos résultats soulignent l'importance du contexte interne d'implantation
- ❖ Nos résultats suggèrent, à la fois pour les décideurs et les chercheurs, d'analyser les multiples facteurs présents à différents niveaux et influençant l'implantation d'HPS afin de mieux concevoir les projets HPS et de rendre compte de toute leur complexité
- ❖ Finalement, nos résultats suggèrent:
  - ❖ De réaliser un inventaire préalable des pratiques en promotion de la santé
  - ❖ D'améliorer la communication (à travers une politique de communication et un aplanissement hiérarchique)
  - ❖ D'améliorer la participation du personnel
  - ❖ De conscientiser les acteurs clés à propos d'HPS et de sa compatibilité avec les valeurs et pratiques organisationnelles
  - ❖ D'accroître la connaissance et la compréhension d'HPS pour diminuer la résistance au changement
  - ❖ D'identifier et d'utiliser des multiplicateurs pour accroître la visibilité d'HPS
  - ❖ D'améliorer les conditions de travail



**MERCI DE VOTRE ATTENTION!**

**UQO**