

## Résumé de la série virtuelle *Apprendre ensemble*

### Pour des changements qui perdurent : pérenniser les améliorations

14 décembre 2021

#### Points à retenir

La pérennité est un processus important, complexe et continu. Pour aider les équipes à mettre en œuvre et à pérenniser les changements, on utilise l'Outil de réussite à long terme afin de susciter la réflexion et l'action relativement à douze facteurs fondés sur des données probantes et liés aux personnes, aux pratiques et au milieu qui sont reconnus comme efficaces pour assurer la pérennité des initiatives d'amélioration.

#### Résumé

**Laura Lennox** est la responsable des sciences de l'amélioration et des améliorations en santé du NIHR Applied Research Collaboration Northwest London (ARC NWL), département des soins de santé primaires et de la santé publique de l'Imperial College de Londres. Avant de se joindre à l'Imperial College en 2011, elle a travaillé comme infirmière en Ontario (Canada). Elle a obtenu une maîtrise en santé publique de la London School of Hygiene and Tropical Medicine, en 2010 et un doctorat du département de médecine de l'Imperial College de Londres en 2019. Les recherches actuelles de M<sup>me</sup> Lennox portent sur la compréhension de la mise en œuvre, de la pérennité et de la diffusion des données probantes dans des systèmes complexes.

#### Discussion

##### Pour des changements qui perdurent : pérenniser les améliorations

- La pérennité est un processus continu permettant de surmonter les obstacles et les problèmes émergents, et est composée des éléments suivants :
  - Résultats et avantages
  - Activités
  - Relations, partenariats et réseaux
  - Procédures et politiques
  - Attention et prise de conscience
  - Compétences et savoir-faire
  - Innovation et adaptation
  - Recouvrement des coûts

- Dans un contexte de COVID-19, il est particulièrement important d'assurer la pérennité des améliorations en raison des changements rapides dans les services et les soins aux patients, du manque d'amélioration et de ses conséquences pour les patients et le personnel, ainsi que du besoin de résilience.
- Les programmes ne parviennent pas à assurer la pérennité pour de multiples raisons, telles que la nécessité de déployer un effort continu, l'existence d'autres priorités et les changements de personnel et de parties prenantes. Il est possible de gérer la pérennité des façons suivantes :
  - Prendre le temps de songer à la vue d'ensemble
  - Envisager tôt la réussite à long terme
  - Comprendre comment les « facteurs durables » peuvent influencer le travail
  - Employer des stratégies clés : participer, intégrer et adapter
- L'Outil de réussite à long terme définit douze facteurs de réussite à long terme dans trois domaines (les pratiques, le milieu et les personnes) et aide les équipes à mettre en œuvre et à maintenir les changements.
- Les cinq facteurs de réussite à long terme relatifs au domaine des « personnes » sont les suivants :
  - Participation (c.-à-d., qui doit participer, qui est touché, comment les points de vue de ces personnes sont intégrés dans l'exécution du programme)
  - Compétences et capacités du personnel et des autres personnes qui exécutent le changement
  - Leadership (c.-à-d., des leaders faciles à aborder, disponibles et capables d'obtenir l'appui des gens)
  - Fonctionnement de l'équipe (c.-à-d., responsabilisation relative à la charge de travail)
  - Engagement envers l'amélioration (c.-à-d., engagement personnel et organisationnel envers le programme, objectifs communs)
- Voici maintenant les quatre facteurs de réussite à long terme relatifs au domaine de la « pratique » :
  - Processus rigoureux et adaptables (c.-à-d., adaptation aux processus locaux et aux besoins émergents, consignation du succès ou de l'échec des changements apportés)

- Suivi des progrès pour obtenir une rétroaction et favoriser l'apprentissage
- Données qui illustrent les avantages (c.-à-d., démonstration des avantages, et communications pour le personnel et les utilisateurs de services)
- Ressources en place (c.-à-d., financement, disponibilité du personnel, équipement et installations)
- Enfin, voici les trois facteurs de réussite à long terme relatifs au domaine du « milieu » :
  - Harmonisation avec le contexte politique et financier (c.-à-d., connaissance des retombées des changements politiques et financiers)
  - Soutien à l'amélioration (c.-à-d., valeurs et croyances relatives à l'amélioration continue au sein de l'organisation)
  - Harmonisation avec la culture et les priorités organisationnelles (c.-à-d., obtention de l'adhésion et du soutien)

### Explorer des stratégies pour améliorer la pérennité

- Les cinq défis les plus courants pouvant nuire à la pérennité comprennent la stabilité de la main-d'œuvre, l'échéancier de l'amélioration, les priorités organisationnelles, l'appui des parties prenantes et la capacité de mise en œuvre/d'amélioration.
- Pour chaque défi, on peut atténuer les conséquences ou fournir un soutien par des stratégies spécifiques pour solliciter (c.-à-d., participation des patients, des hauts dirigeants et du réseau), intégrer (c.-à-d., imputabilité et appropriation, formation et renforcement des capacités continus, mesure et suivi) ou adapter (c.-à-d., réponse aux besoins contextuels, réduction de la complexité de l'initiative).

### Ressources présentées

Les ressources ci-dessous ont été mentionnées pendant le webinaire.

- [Ressources Apprendre ensemble d'ESC](#)

### Enregistrement du webinaire

- [Visionnez le webinaire complet ici!](#)

**Excellence en santé Canada** est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif principalement financé par Santé Canada. Les opinions exprimées dans la présente publication ne reflètent pas nécessairement celles de Santé Canada.