

5 anni di scheda di valutazione bilanciata (BSC) come strumento di gestione nel reparto di infermieristica

*Misurare la qualità o il modo di dare il
controllo alle unità di cura*

Pr. F. Bardiau, Directrice Département Infirmier;
L. Di Pierdomenico, Infirmier Chef de Service
CHU Charleroi – ISPPC



ISPPC

Intercommunale de Santé Publique
du Pays de Charleroi

Contorno della presentazione

- istituzione
- situazione
- aspetti teorici
- la nostra visione
- fasi del progetto
- valutazione
- prospettiva
- discussione
- conclusione

ISPPC: chi siamo ?

Settore non ospedaliero

- 3 case di riposo e cura
- Centro di sostagno per i giovani
- 5 asili nido
- Ecoglienza extra scolastica
- Servizio di assistenza a casa per i bambini malati
- Servizio di doposcuola
- Operatori per la formazione

Settore ospedaliero

- 2 ospedali generali per i malatie acuti
- 1 ospedale psichiatrico
- 1 ospedale riabilitativo
- Una dozziane di siti periferico
- 12 centri di prelievo

Le CHU de Charleroi, c'est :



1374 lits
dont 100 lits
universitaires



un chiffre d'affaires
de **400** millions
d'euros



plus de **75.000**
urgences



Des activités
de recherche et
d'enseignement



Plus de **4.500**
membres du
personnel et
près de **600**
médecins



Près de **45.000**
admissions grande
porte et près
de **80.000**
admissions incluant
les forfaits de jour



Des services de
stages pour les
étudiants des
universités et des
hautes écoles



1^{er} partenaire
wallon du réseau
hospitalier de
l'Université Libre de
Bruxelles.



Hôpital André Vésale



ISPPC

Intercommunale de Santé Publique
du Pays de Charleroi

Distribuzione dei letti autorizzati per site e per indice

Situazione al 31 dicembre 2016

	A	A1	K	k	C	D	C+D	I	E	G	M	N	Aigus	S1	S2	S3	S4	S5	S6	Sp	Total
Charleroi					109	161	93	42	27	24	38	15	509							0	509
Marchienne	191	30	15	5									241						80	80	321
CHU Charleroi	191	30	15	5	109	161	93	42	27	24	38	15	750						80	80	830
Vésale	0				71	102	53	12	15	78	20		351					20		20	371
L. de Vinci														45	25	95	8			173	173
CHU Vésale					71	102	53	12	15	78	20		351	45	25	95	8	20		193	544
Consolidation hôpitaux	191	30	15	5	180	263	146	54	42	102	58	15	1.101	45	25	95	8	20	80	273	1.374



Pr F. BARDIAU - Directrice du Département Infirmier des Hôpitaux de l'ISPPC – Chu de Charleroi

Politique infirmière –
vision stratégique

Relation générale avec
les différentes directions
de l'hôpital

Evaluation interne : qualité
des activités infirmières,
de la RPR (indicateurs,
patient safety, ICANE,
Partenariat Ecoles/hôpital)

Evaluation externe :
enregistrements :
DI-RHM, CFQAI, Santhéa,
Ministère, représentation
professionnelle,
multidisciplinarité...

Organisation et philosophie
de soins (KN et ARIQ) :
dossier infirmier,
informatique, charge
de travail

Législation/Ethique

Budget (personnel, matériel)

Recherche, développement
et formation (global
nursing), Manutention,
Education du patient

Service Ambulances/
Autodialyse/
Hygiène hospitalière/APS

BOSSIO Lydia

**Directrice Département
Infirmier – Hôpital Vincent
Van Gogh – Supervision nuits**

DI PIERDOMENICO Lionel (ICS) (FF)

MA2/MA3/SICUP/DI-RHM/
Dossier infirmier/Informatique/
Accréditation – gestion de projet/
Accueil des nouveaux et étudiants/
Gestion des enregistrements CFQAI /
Maison VVG/ISO/Raisonnement
clinique/Hôpital sans tabac/Education
patient/Gestion du matériel

FRANÇOIS Benoît (ICS)

P1 – P2 – P3 –P4- P5 /MA1/CA3/
Neurotechnique/Dispensaire/
Brancardage/CTja/ Unité diagnostique
RPM/Pacq Chute/Pacq Violence/
Formation permanente/MEO/CFQAI
Maison VVG/ISO/Raisonnement
clinique/Hôpital sans tabac/
Education patient/Gestion matériel

GUILLAUME Cécile (IHH)

Hygiène hospitalière

NINITE Sébastien (FF)

**Directeur du Département Infirmier
Hôpital Civil Marie Curie –
Clinique Léon Neuens**

CÉRAN Marie-Claire (ICS)

Maternité/Pédiatrie/Quartier accouchements/
Soins intensifs néonataux/Unité de sommeil
épilepsie/Equipe Mobile/PEP/DI-RHM/Charge
de travail

DI PIERDOMENICO Lionel (ICS) (FF)

Médecine Interne/Gastro-entérologie
Dossier infirmier/DI-RHM/Informatique

JANICZEK Jean (ICS)

Hygiène hospitalière/Incontinence/Procédures
protocoles/Matériel/Escarres/Nutrition/CFQAI

JOUNIAUX Eric (ICS)

Brancardage/Quartier opératoire/Réveil/Hôpital
de jour chirurgical HCMC-LN/Stérilisation

MEERT Christophe (ICS)

Chirurgie polyvalente/Chirurgie viscérale /
Neurochirurgie/Neurologie/Orthopédie/
Pneumologie/ Néphrologie – vasculaire
Supervision nuit/APS

NAYES André (ICS)

Formation permanente/Manutention/Volontariat/
Education du patient/Partenariat Ecoles-hôpital

PACHIOLI Michele (ICS)

Soins intensifs/Urgences/HP/Unité coronaire
Chirurgie cardiaque/ cardiologie
CFQAI contention/Gestion projets

QUERTINMONT Christel (ICS)

Dialyse/Hôpital de jour gériatrique/Liaison
Gériatrique/ Gériatrie / Autodialyse ES-CSF

TAXHET Martine (ICS)

Hôpital de Jour Médical

PICCININ Christine

**Directrice du Département Infirmier
Hôpital André Vésale –
Léonard de Vinci**

BROEKAERT Frédérique (ICS)

7A/Réadaptation LV/Nuit Vésale-LV/Escarres/
Référénte incontinence/Soins palliatifs/CFQAI

CÉRAN Marie-Claire (ICS)

Maternité/Pédiatrie/Quartier accouchements/
Soins intensifs néonataux/PEP/DI-RHM/
Charge de travail

DEBOUNY Véronique (ICS)

Chirurgie tête /cou /viscérale – Chirurgie polyv./
Orthopédie-Rhumatologie/Brancardage LV -
Vésale/Unité de sommeil/Funérarium/DI-RHM/
Dossier Infirmier/APS/Informatique

GUILLAUME Cécile (IHH)

Hygiène hospitalière/Procédures-protocoles/
Matériel

NAYES André (ICS)

Formation permanente/Manutention/Volontariat/
Education du patient/Partenariat Ecoles-hôpital

QUERTINMONT Christel (ICS)

Dialyse/Autodialyse + CSF/Gériatrie/
Hôpital de jour gériatrique/Cardiologie/
Gastro-entérologie/Pneumologie/Médecine
interne /Escarres/Equipe mobile

SCHAMROTH Véronique (IHH)

Hygiène hospitalière/Procédures-protocoles/
Matériel/CFQAI/Nutrition

TAXHET Martine (ICS)

Quartier opératoire/Centre thérapie de jour/
Stérilisation/Soins intensifs/Urgences/Oncologie
-hématologie/Radiothérapie/Unité coronaire/
Hôpital Jour chirurgical/Plan cancer

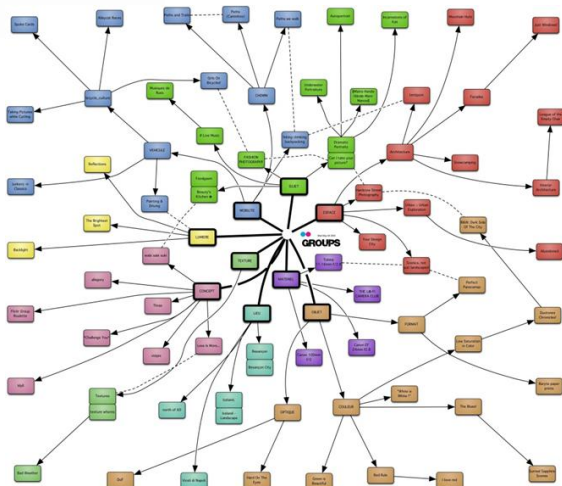
Pr F. Bardiau

Version 01/03/2017



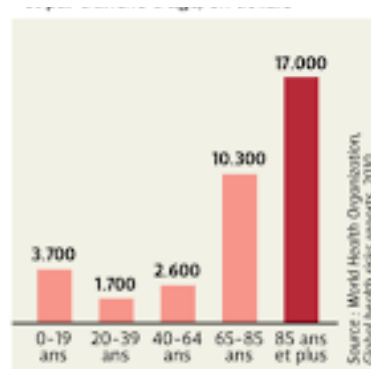
THE SITUATION

Situazione



complessità

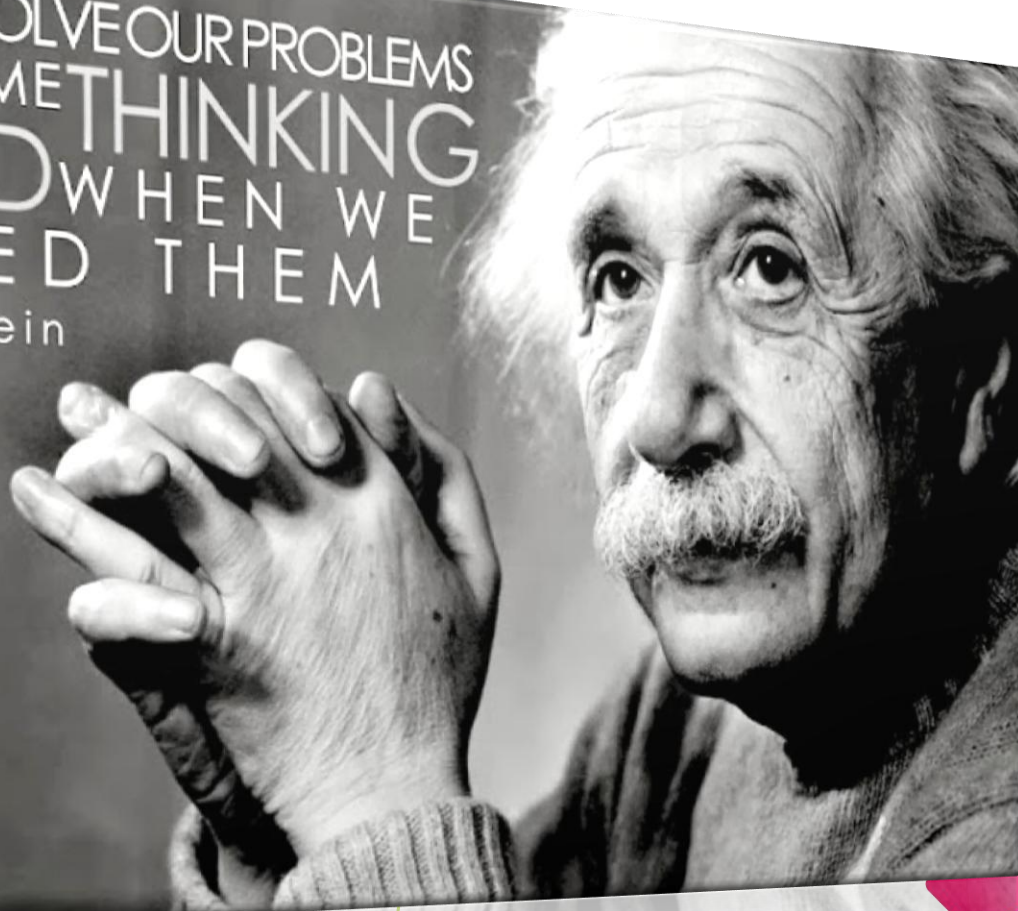
invecchiamento della popolazione e l'aumento della
spesa sanitaria



individualismo

- Seguire
 - solo le misure finanziarie non è sufficiente
 - il progresso in base alle prospettive selezionati
- Sviluppare
 - politica sanitaria, strategia organizzativa
 - pratica di alto livello (evidenza)
 - una serie di competenze in un ambiente motivante

WE CANNOT SOLVE OUR PROBLEMS
WITH THE SAME THINKING
WE USED WHEN WE
CREATED THEM
- Albert Einstein



ISPPC

Intercommunale de Santé Publique
du Pays de Charleroi



Aspetti teorici



Visione e strategia





La nostra visione

ISPPC

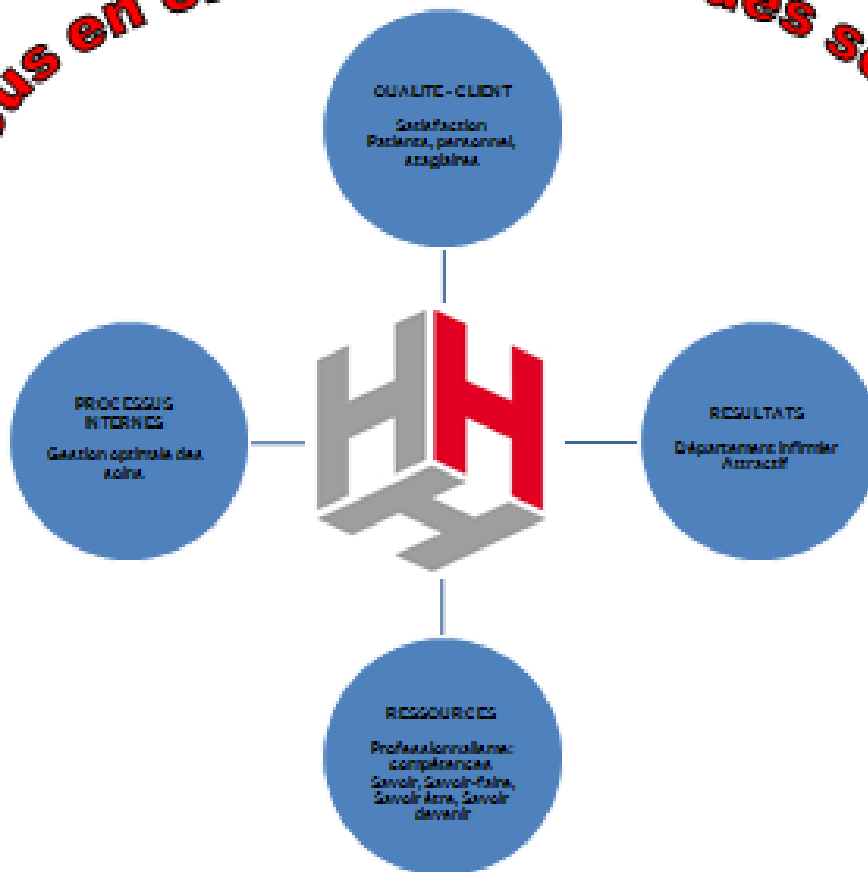
Intercommunale de Santé Publique
du Pays de Charleroi



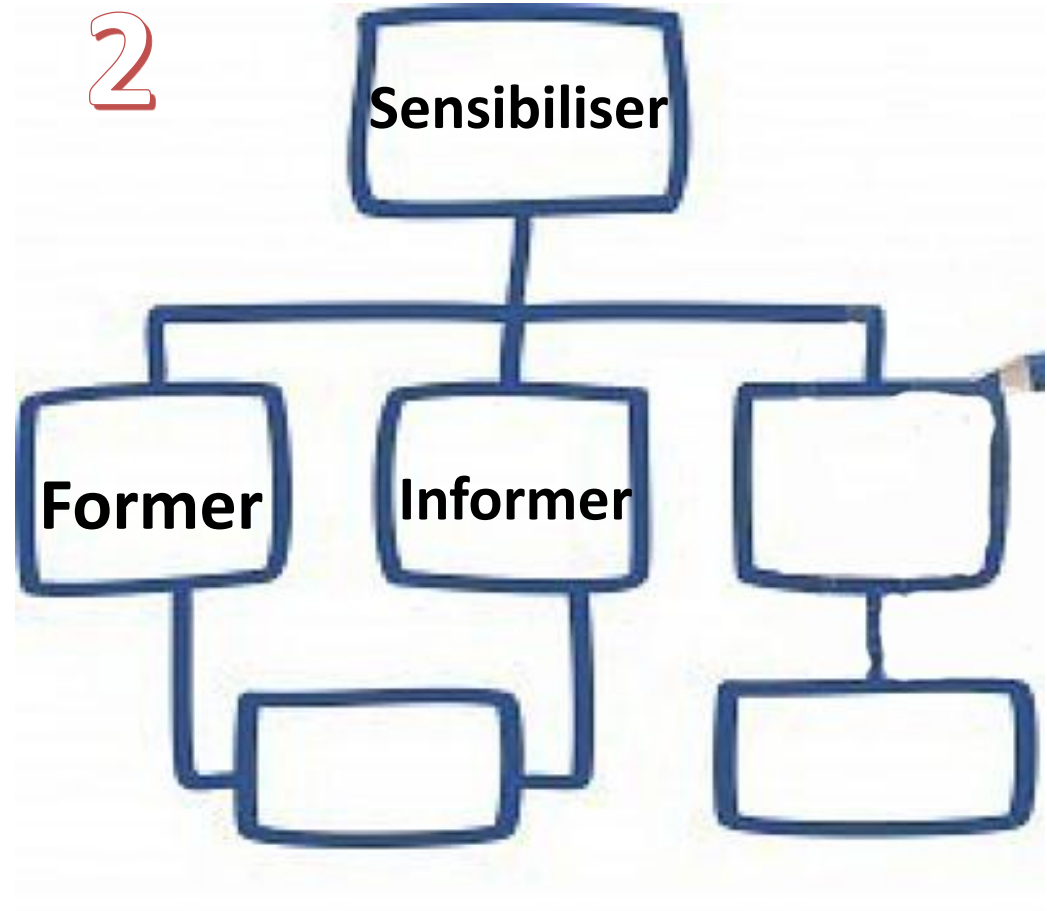
Fasi del progetto

1

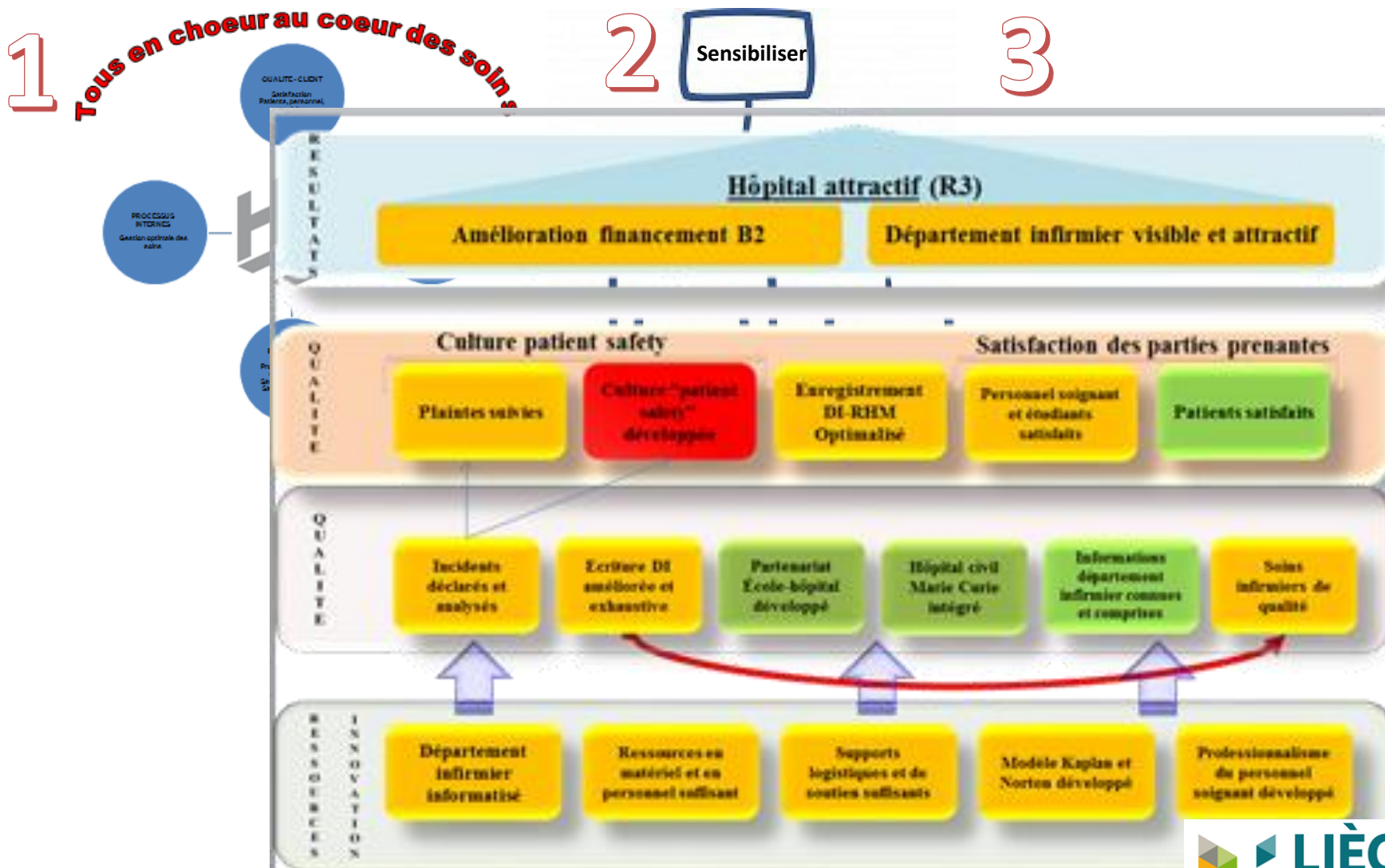
Tous en coeur au coeur des soins



Fasi del progetto

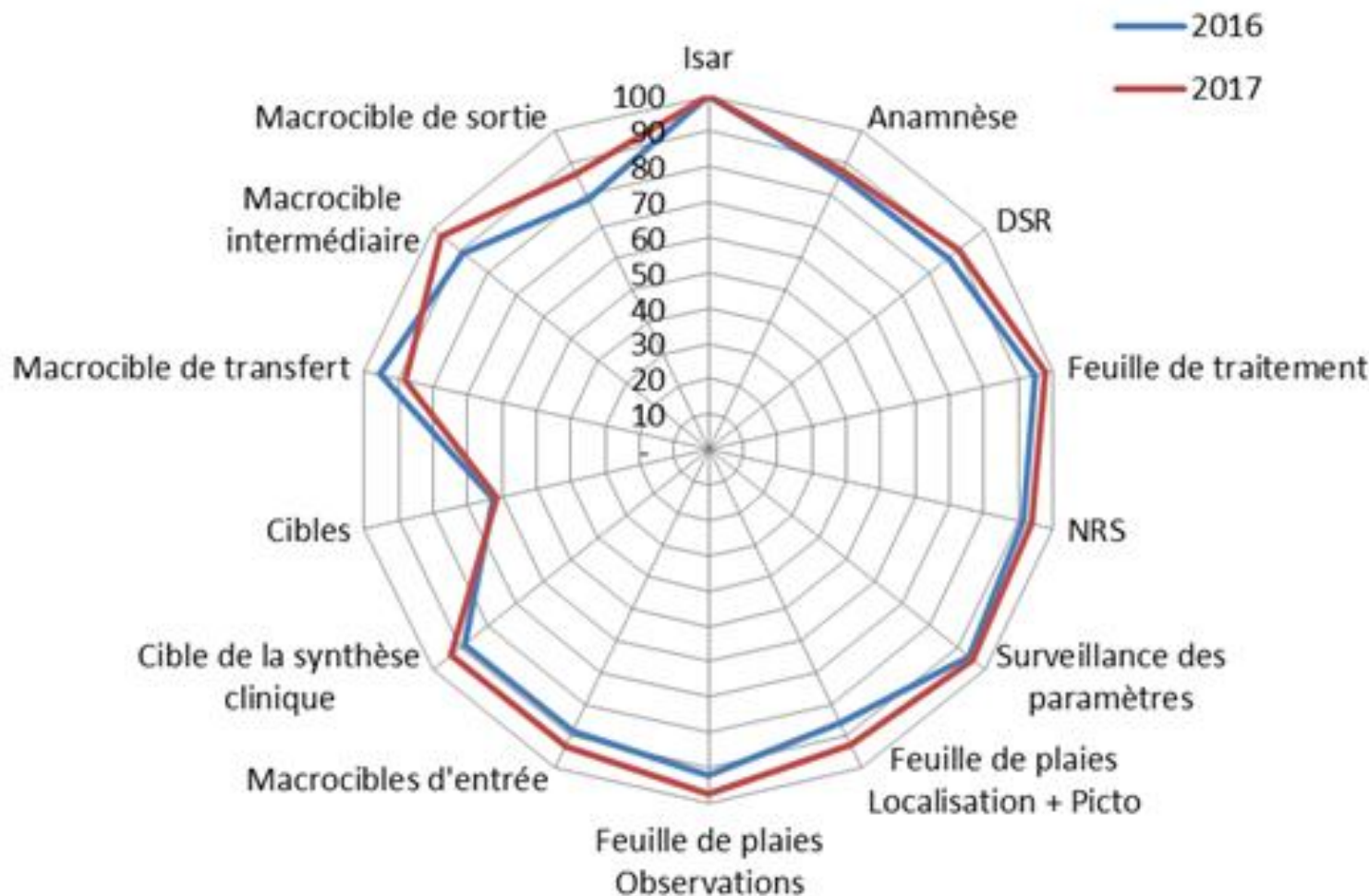


Fasi del progetto

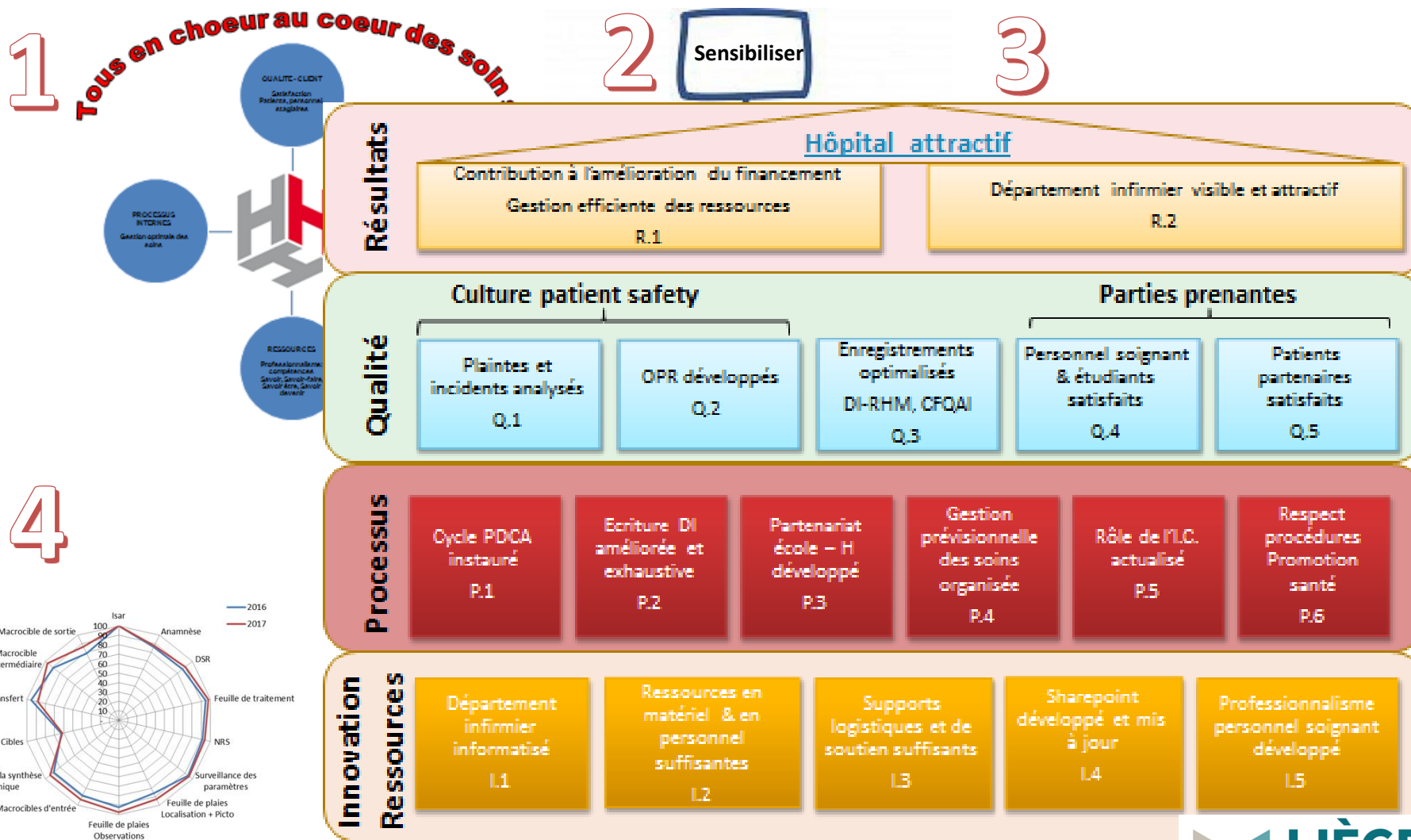


Fasi del progetto

COEUR AU COEUR



Fasi del progetto



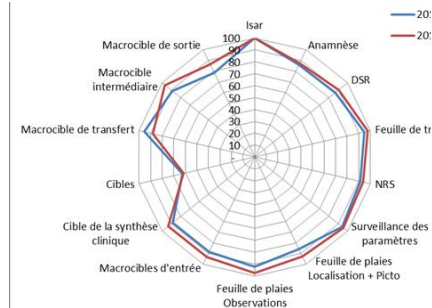
Fasi del progetto

1

Tous en choeu

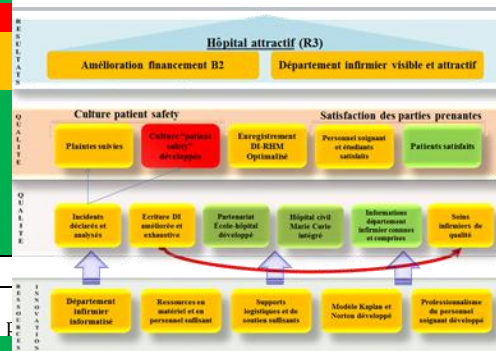


4



Objectifs	Indicateurs	2011	2012	2013	2014	2015
Ressources						
	Taux de turnover (%)	?	8,59	7,19	8,3	7,41
	Taux qualification (%)	?	77	77	78	81
	Taux spécialisation (%)	?	41	40	31	30
	% personnel évalué (5)	?	?	81,77	27,3	60
	Projets en cours ou finalisés	?	15	33	12	9
	Bradford			237	220	212
	Effectif (ETP)	461	494	671	697	743
	Engagements (Nombre de personnes)	62	94	82	87	97
	Intérim (ETP)	7,2	4	0,02	0	0
	% absentéisme (absence maladie hors maternité)	8,47	9,5	7,3	10,28	8,53
Processus						
Ecriture	Taux déclarations escarres (CFQAI)	237 patients	225 patients	240 patients	239 patients	346 patients
	Nombre d'audits DI/ unité	4	24	60	70	103
	% résultats audit dossiers infirmiers	?	80,0	85,4	82,0	78,6
	% documents étudiants disponibles	?	100	84,2	30,2	60,2
	Taux septicémies incidence pour 1.000 jours-hosp		0,76	0,73	0,74	0,80
Etudiants	Consommation solution hydro-alcoolique (Nb litres/1000p)		21,26	21,31	21,18	27,82
Qualité						
	Nombre de plaintes adressées à la médiation	57 (11 inf)	78 (16 inf)	79 (21 inf)	56 (14 inf)	84 (35 inf)
	Nombre de déclarations d'incidents	47	42	158	263	791
	Taux retour questionnaires satisfaction %		19,9	28,1	26,7	30,76
	Satisfaction étudiants (/10)	7,5	8,4	8,1	8,2	8,8
	Satisfaction patients (2ème semestre) %		97,1	92,1	93,1	95,85
Résultats						
RH	Heures supplémentaires (heures)	45.832	47.616	41.379	40.057	37.196
	Taux d'occupation	71,25	69,09	67,22	64,17	62,41
	Durée moyenne séjour	8,88	8,62	8,26	7,79	8,06
	Nombre d'admissions	17.106	17.111	17.219	17.452	22.079
B2	Budget consommation matériel (million €)	1,000	0,994	1,020	1,202	1,174

3



1 **Tous en coeur au coeur des soins**

QUALITE-CLIENT
Généralisation
Patientèle, pathologies,
régionalisation

QUALITE-CLIENT
Satisfaction
Patience, personnel,
accueil

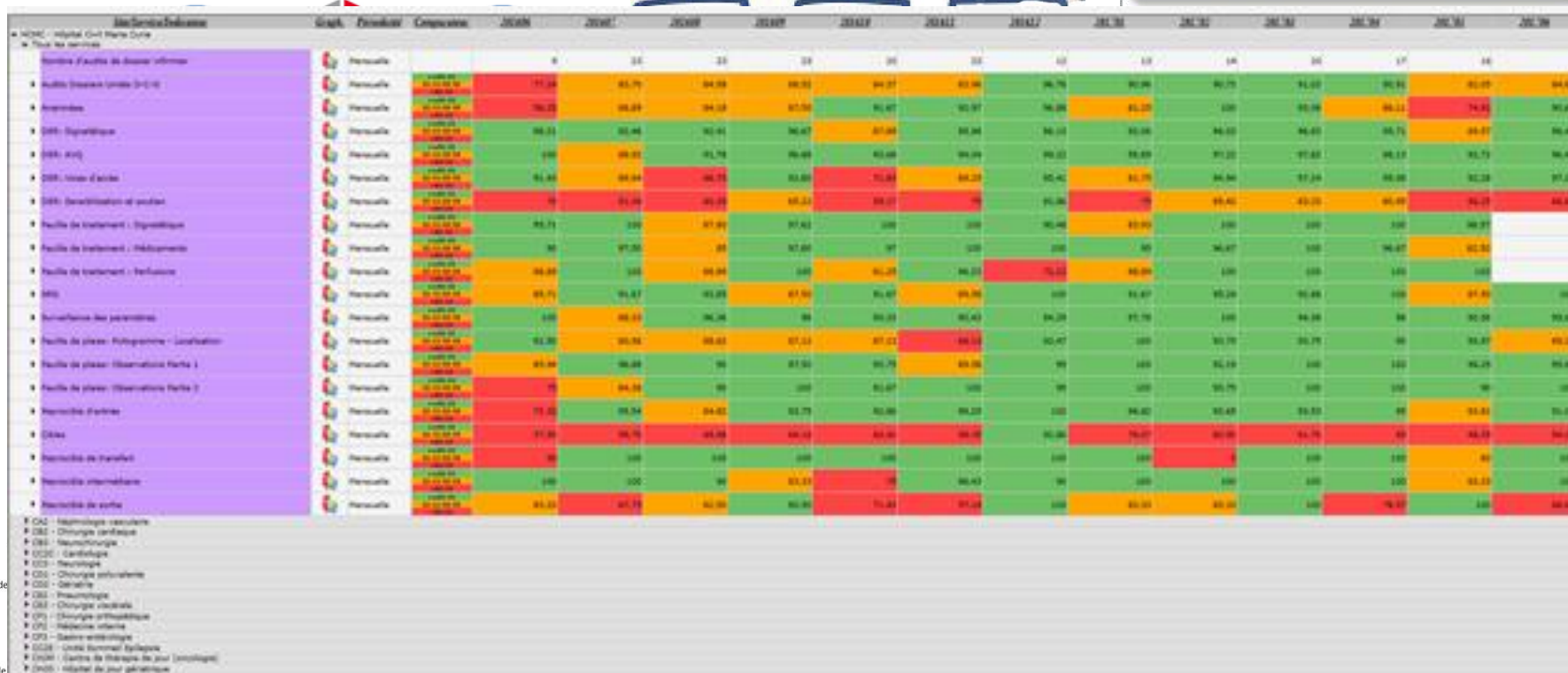
Sensibiliser

3

Hôpital attractif (R3)

Amélioration financement B2

Département infirmier visible et attractif

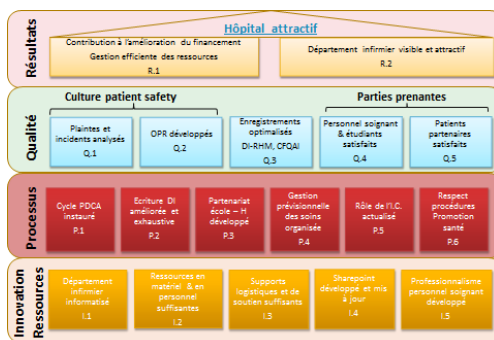
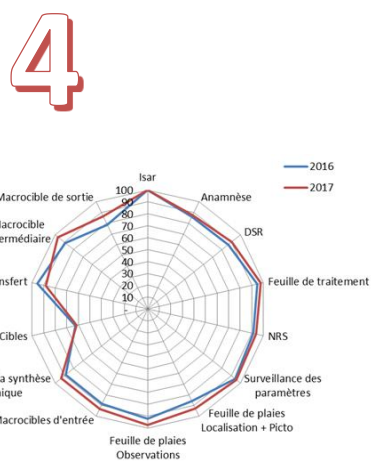
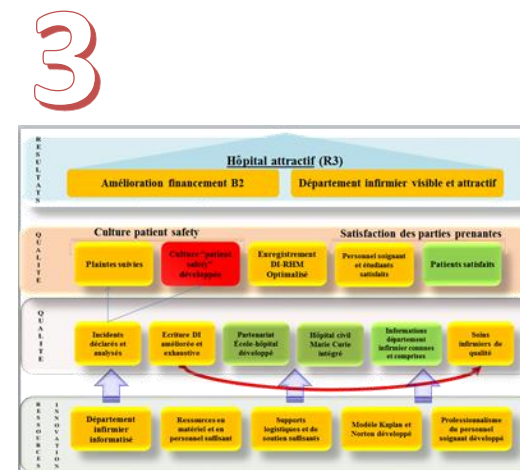
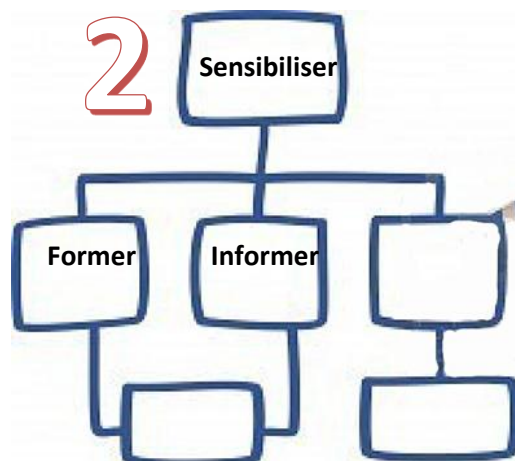
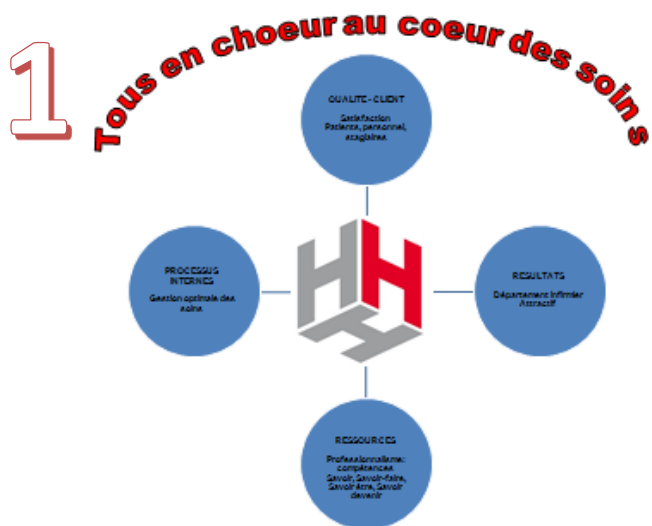


Innovation Resources

Sharepoint
développé et mis
à jour
1.4

		Satisfaction étudiants (1/10)		7,5	8,4	9,1	9,2	9
		Satisfaction patients (2ème semestre) %			87,1	92,1	93,1	95,1
Résultats								
Occupation	Heures supplémentaires (heures)		45.812	47.616	41.379	40.057	37.111	
	Taux d'occupation		71,25	69,09	67,22	64,17	62,22	
	Durée moyenne séjour		8,88	8,62	8,26	7,79		
	Nombre d'admissions		17.106	17.111	17.219	17.562	22.211	
	Product consommation matériel (millions €)		1.400,6	0.992	1.420	1.740		

Fasi del progetto



6

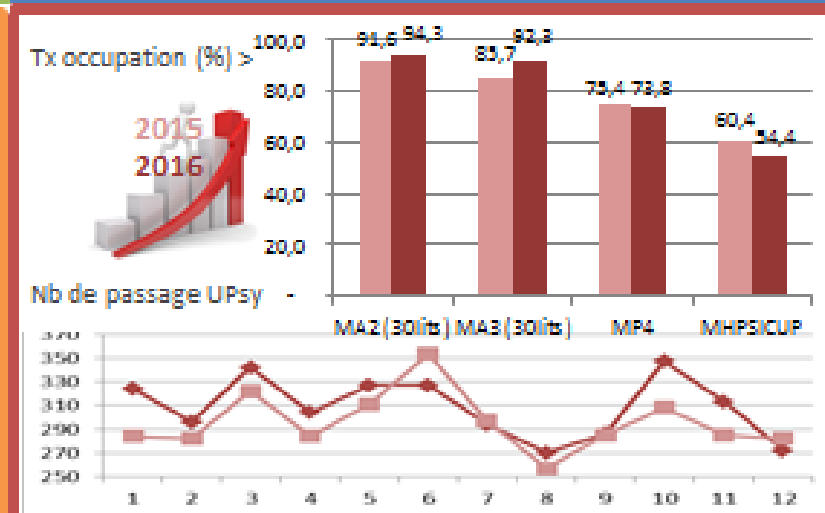
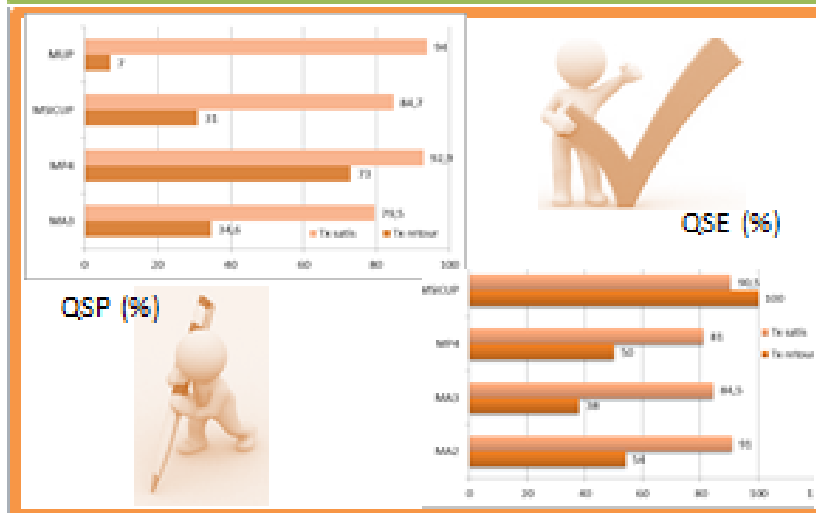
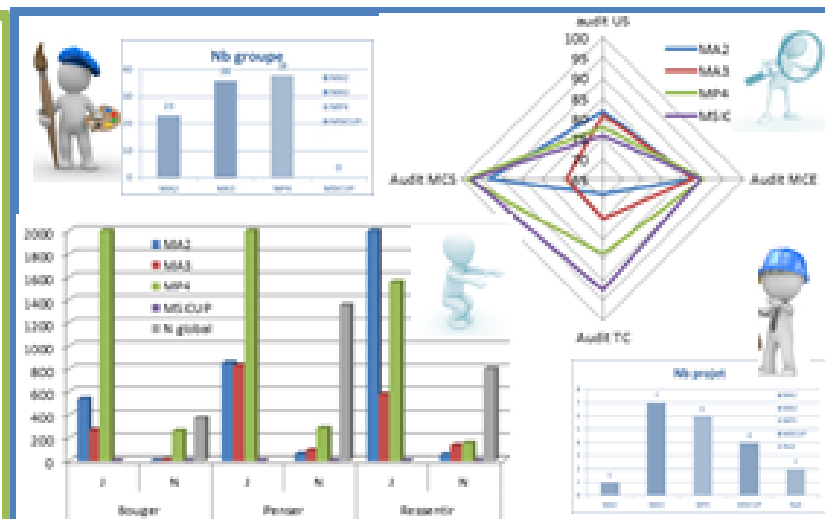
Objectifs	Indicateurs	2011	2012	2013	2014	2015
Ressources	Taux de turnover (%)	7	7	7	7	7
	Taux qualification (%)	7	7	7	7	7
	Taux spécialisation (%)	7	7	7	7	7
	% personnel évalué (S)	7	7	7	7	7
	Projets en cours ou finalisés	7	7	7	7	7
	Effectif (ETP)	7	7	7	7	7
	Engagement (Nombre de personnes)	7	7	7	7	7
	Intérim (ETP)	7	7	7	7	7
	% absentéisme (absences maladie hors maternité)	7	7	7	7	7
	% absentéisme (absences maladie hors maternité)	7	7	7	7	7
Ecriture	Taux de déclaration écrites (CPQAS)	7	7	7	7	7
	Nombre d'audits DI unité	7	7	7	7	7
	% violations auditées infirmières	7	7	7	7	7
	% documents évalués disponibles	7	7	7	7	7
	Taux appréciation incidence pour 1.000 patients-jour	7	7	7	7	7
	Consommation solution hydro-alcoolique (N/dm3/1000j)	7	7	7	7	7
	Nombre de plaintes admises à la médiation	7	7	7	7	7
	Nombre de déclarations d'incidents	7	7	7	7	7
	Taux retour questionnaires satisfaction %	7	7	7	7	7
	Satisfaction patients (Score moyen) %	7	7	7	7	7
Qualité	Nombre de plaintes admises à la médiation	7	7	7	7	7
	Nombre de déclarations d'incidents	7	7	7	7	7
	Taux retour questionnaires satisfaction %	7	7	7	7	7
	Satisfaction patients (Score moyen) %	7	7	7	7	7
	Nombre de plaintes admises à la médiation	7	7	7	7	7
	Nombre de déclarations d'incidents	7	7	7	7	7
	Taux retour questionnaires satisfaction %	7	7	7	7	7
	Satisfaction patients (Score moyen) %	7	7	7	7	7
	Nombre de plaintes admises à la médiation	7	7	7	7	7
	Nombre de déclarations d'incidents	7	7	7	7	7
Résultats	Heures supplémentaires (heures)	7	7	7	7	7
	Taux d'occupation	7	7	7	7	7
	Durée moyenne séjour	7	7	7	7	7
	Nombre d'admissions	7	7	7	7	7
	Budget consommation matériel (millions €)	7	7	7	7	7
	Heures supplémentaires (heures)	7	7	7	7	7
	Taux d'occupation	7	7	7	7	7
	Durée moyenne séjour	7	7	7	7	7
	Nombre d'admissions	7	7	7	7	7
	Budget consommation matériel (millions €)	7	7	7	7	7

7



Valutazione

(31/12/2016)	Effectif (J ou N)	Turn Over	% Spec	Nb Agent HS > 78h	Abs
MA2	12,65	18%	33%	0	3,79
MA3	12,65	4%	23%	0	2,92
MP4	12,90	16%	31%	1	2,53
MSICUP	10,04	0%	64%	0	1,92
Nuit CVO	26,55	4%	53%	5	
Nuit JPM	27,55	4%	26%	15	



Esempio di BSC per un'unità di cura (visualizzazione annuale)



TB Services D/C/G

RÉSULTATS

QUALITÉ/CLIENT

PROCESSUS

RESSOURCES

Liste des sites : Choisir...

Liste des services : CC2C - Cardiologie

Période : Choisir...

Rafraîchir

Afficher les couleurs du comparateur ? ☒

Site/Service/Indicateur	Périodicité	Comparateur	2013	2014	2015	2016	2017
▼ HCMC - Hôpital Civil Marie Curie							
▼ CC2C - Cardiologie							
Nombre d'entrées patient	Mensuelle				215	1 203	666
Nombre de journées d'hospitalisation	Mensuelle				8 889	8 423	4 292
Taux d'occupation en hospitalisation	Mensuelle				78,64	74,32	76,55
Coût Incontinence par 1000 journées-patients	Mensuelle		1,82	1,55	1,44	1,48	
Pourcentage de langes anatomiques	Mensuelle		59,15	63,86	54,62	57,83	
Nombre d'EI/ 1000 journées-patients	Semestrielle			59,54	61,20	41,39	
Satisfaction globale des étudiants	Trimestrielle	>=80.00 70.00-79.99 <70.00				90,75	81
Satisfaction du personnel soignant	Annuelle						
Satisfaction globale du patient	Semestrielle	>=80.00 70.00-79.99 <70.00			93,65	95,25	
Taux de retour des questionnaires satisfaction patient	Semestrielle	>=90.00 80.00-89.99 <80.00			35,65	26	
► Quick audit des unités	Trimestrielle	>=90.00 80.00-89.99 <80.00				79,17	96,11
► Audits Dossiers Unités D-C-G	Mensuelle	>=90.00 80.00-89.99 <80.00				72,76	80,87
Nombre de Quick Audit	Mensuelle					2	1
Nombre d'audits de dossier infirmier	Mensuelle					8	2
Nombre d'audits Sondes vésicales	Mensuelle					5	2
Nombre d'audits Processus KT	Mensuelle					1	10
Nombre d'audits Résultats KT	Mensuelle					11	9
► Carebundle Processus KT	Mensuelle	>=100.00 <100.00				100	50
► Carebundle Audit Résultats KT	Mensuelle	>=100.00 <100.00				62,50	68,75
► Carebundle Audit Sondes vésicales	Mensuelle	>=100.00 <100.00				100	100
Effectif personnel soignant (ETP)	Mensuelle	>=9.00 8.00-8.99 <8.00			14,34	13,73	14,07
Heures supplémentaires	Mensuelle				559,24	577,73	563,95
Nombre d'heures maladie courte durée	Mensuelle		0	878	1 576	1 089	686
Nombre d'agents avec HS sup à 78 h	Mensuelle			3	2	2	2
% du personnel évalué par rapport au savoir, savoir faire et savoir être	Annuelle	>=100.00 90.00-99.99 <90.00					

Esempio di BSC per un'unità di cura (visualizzazione mensile)



Indicateur - Processus
P6.4 Nbre mensuel de litres de SHA pour 1000 journées patients

Sélectionner un service:

CC2C - Cardiologie (2260)

TB Services D/C/G

RÉSULTATS

QUALITÉ/CLIENT

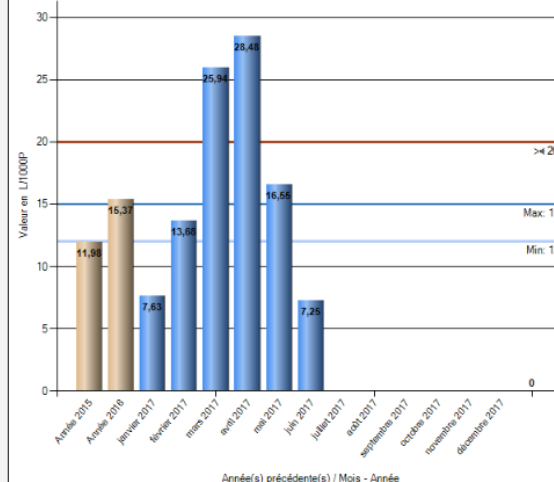
PROCESSUS

Liste des sites : Choisir... Liste des services : CC2C - Cardiologie Année : 2017 Période : Aucune

Afficher les couleurs du con

Site/Service/Indicateur	Graph	Périodicité	Comparateur	1	2	3	4	5	6	7
▼ HCMC - Hôpital Civil Marie Curie										
▼ CC2C - Cardiologie										
Nombre d'entrées patient		Mensuelle		122	114	103	94	112	121	
Nombre de journées d'hospitalisation		Mensuelle		802	767	764	639	755	565	
Taux d'occupation en hospitalisation		Mensuelle		83,45	88,36	79,50	68,70	78,56	60,75	
Coût Incontinence par 1000 journées-patients		Mensuelle		0,94	1,29	1,58	1,44	1,78	1,82	
Pourcentage de langes anatomiques		Mensuelle		62,87	51,61	53,13	51,15	59,16	69,07	
Nombre d'EI/ 1000 journées-patients		Semestrielle		1,27	8,20	9,07	14,24	1,37	7,24	
Satisfaction globale des étudiants		Trimestrielle	>=80.00 75.00-79.99 <70.00			81				
Satisfaction du personnel soignant		Annuelle								
Satisfaction globale du patient		Semestrielle	>=80.00 75.00-79.99 <70.00							
Taux de retour des questionnaires satisfaction patient		Semestrielle	>=80.00 75.00-79.99 <70.00							
► Quick audit des unités		Trimestrielle	>=80.00 75.00-79.99 <70.00					96,11		
► Audits Dossiers Unités D-C-G		Mensuelle	>=80.00 75.00-79.99 <70.00					65,87	95,8	
Nombre de Quick Audit		Mensuelle							1	
Nombre d'audits de dossier infirmier		Mensuelle							1	1
Nombre d'audits Sondes vésicales		Mensuelle						1	1	
Nombre d'audits Processus KT		Mensuelle		10						
Nombre d'audits Résultats KT		Mensuelle					8	1		
► Carebundle Processus KT		Mensuelle	>=100.00 <100.00 <100.00	50						
► Carebundle Audit Résultats KT		Mensuelle	>=100.00 <100.00 <100.00				37,50	100		
► Carebundle Audit Sondes vésicales		Mensuelle	>=100.00 <100.00 <100.00					100	100	
Nbre mensuel de litres de SHA pour 1000 journées patients		Mensuelle	>=30.00 <30.00 <30.00	7,63	13,68	25,94	28,48	16,55	7,25	
Effectif personnel soignant (ETP)		Mensuelle	>=8.00 5.00-7.99 <5.00	13,60	12,85	12,80	12,80	15,94	16,45	
Heures supplémentaires		Mensuelle		941,85	821,57	577,24	358,10	474,22	375,95	398,69
Nombre d'heures maladie courte durée		Mensuelle		264	20	47	12	110	233	
Nombre d'agents avec HS sup à 78 h		Mensuelle		2	3	2	1	1		
% du personnel évalué par rapport au savoir, savoir faire et savoir être		Annuelle	>=100.00 90.00-99.99 <90.00							

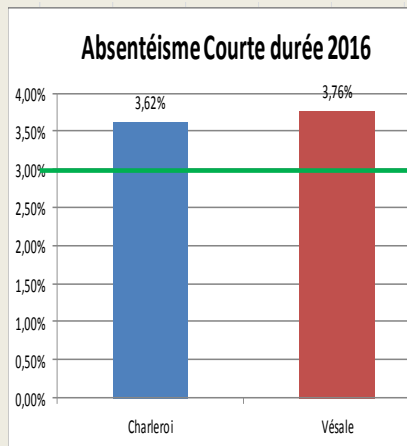
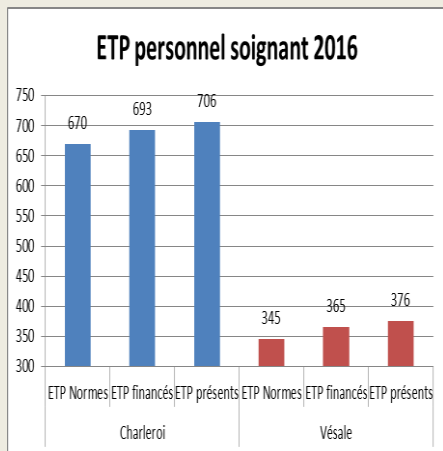
Nbre mensuel de litres de SHA pour 1000 journées patients - C



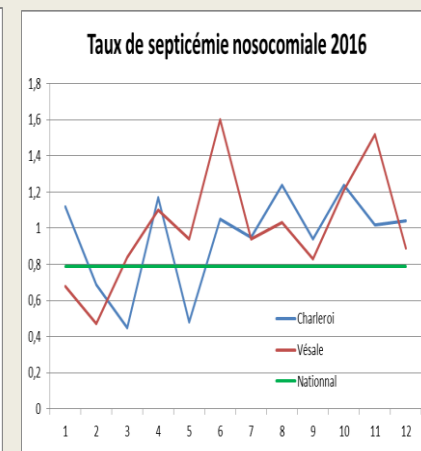
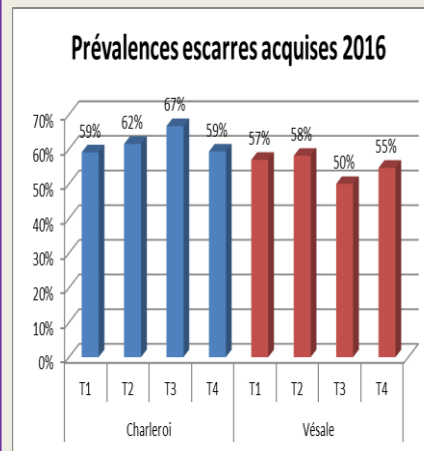
BSC per la directione infermeristica



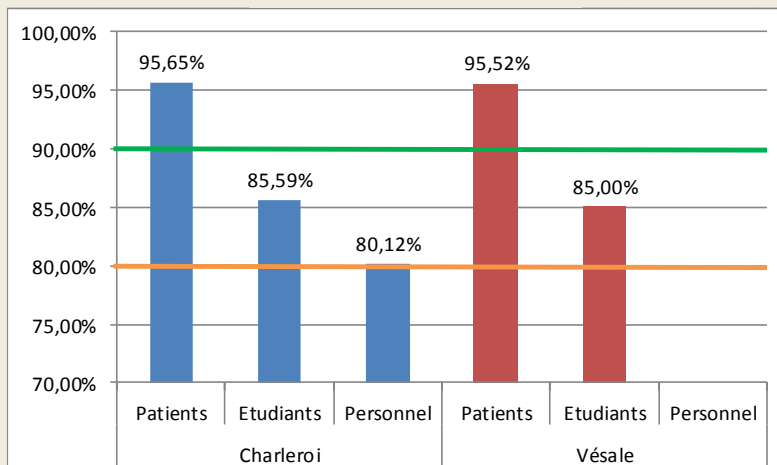
Risorse



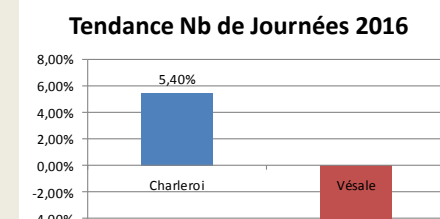
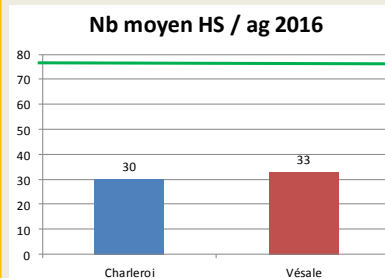
Processo



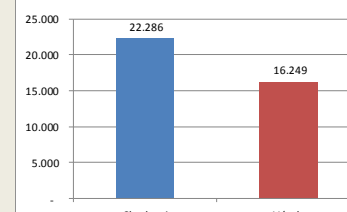
Soddisfazione



Risultati



Nb admissions 2016



Prospettiva



ciclo continuo di
miglioramento



```
1. <DOCTYPE html PUBLIC "-//W3C//DTD XHTML 1.0//EN" "http://www.w3.org/TR/xhtml1/DTD/xhtml1-strict.dtd">
2. <html xmlns="http://www.w3.org/1999/xhtml" xml:lang="en">
3. <head>
4. <meta http-equiv="content-type"
5. <content-type="text/html; charset=UTF-8" />
6. <meta name="description"
7. <content="your description goes here." />
8. <meta name="keywords" content="your, keywords, goes, here." />
9. <meta name="author"
10. <content="your name goes here." />
11. <link rel="stylesheet" type="text/css"
12. href="stylesheet.css" />
13. <title>Speed and Accessibility</title>
14. </head>
15. <body>
16. <div id="container">
17. <div id="top">
18. <p class="skip">Skip to <a href="#content">Content</a>
19. </div>
20. <div id="main">
21. <div id="content">
22. <div id="main">
23. <div id="main">
24. <div id="main">
25. <div id="main">
26. <div id="main">
27. <div id="main">
28. </div>
```



Discussione

- Validità e affidabilità dei dati
- Database e risorse IT
- Troppe informazioni uccide l'informazione
- Impatto sulla qualità della cura del paziente
- Il tempo dedicato alla strategia

Conclusion

- Mancanza di studi validi per l'edilizia
- BSC = strumento strategico: gestione efficiente
- Gestione complessiva del reparto infermieristico
 - Sterzo l'organizzazione
 - strumento di comunicazione, condivisione e trasparenza
- Progetto unificante
 - Motivazione del personale, che apprezzano il controllo sulla qualità del loro lavoro
 - Introduzione di un ciclo di miglioramento continuo



Grazie per la vostra attenzione



ISPPC

Intercommunale de Santé Publique
du Pays de Charleroi