Plan d'amélioration de la qualité (PAQ)

Section narrative du plan d'amélioration de la qualité (PAQ) pour les organismes de soins de santé de l'Ontario

March 31, 2023



## **APERÇU**

L'année 2022-2023 a été très chargée pour Montfort, l'hôpital universitaire francophone de l'Ontario.

Après avoir consacré les dernières années à la gestion presqu'exclusive de la pandémie, l'hôpital a enfin pu reprendre des activités plus stratégiques, malgré les nombreux défis en matière de ressources humaines – un problème commun à l'échelle de la province, mais exacerbé à Montfort par le fait que les membres de nos équipes doivent être en mesure d'offrir des soins en français et en anglais.

Parmi les nombreuses initiatives d'amélioration qui ont été déployées dans l'hôpital dans la dernière année, nous avons fait progresser plusieurs partenariats innovateurs, par exemple :

- •Nous avons intégré des paramédics d'Ottawa dans notre équipe de l'Urgence pour réduire les délais de déchargement de patients, accroître la disponibilité des ressources paramédicales dans la communauté et améliorer le flot des patients. Cette innovation a attiré l'attention et inspiré plusieurs autres hôpitaux de la région.
- •Toujours avec les paramédics, nous avons développé un programme de télésurveillance combinée avec des visites de paramédics en communauté chez les patients qui viennent de subir une résection transurétrale de la prostate (TURP, en anglais) ou une arthroplastie; ceci a d'ailleurs été reconnu par Agrément Canada comme une pratique exemplaire pour ce genre de patients, permettant de réduire le nombre d'admissions suivant ce type de chirurgie et d'optimiser la prise en charge.
- •L'Équipe santé Ontario de l'Est d'Ottawa, dont nous faisons partie, s'est jointe à celle de Prescott-Russell, devenant ainsi l'Équipe Santé Ontario Archipel. Archipel est maintenant composée de plus de 80

partenaires offrant des services communautaires et de santé d'Ottawa à Hawkesbury, et de la rivière des Outaouais à la frontière sud des Comtés unis de Prescott et Russell. Archipel a le mandat d'optimiser la planification, la coordination et la prestation des services dans les deux langues officielles afin de mieux répondre aux besoins de la population.

- •De plus en plus de services sont offerts au Carrefour santé à Orléans (maintenant renommé Carrefour santé Aline-Chrétien), inauguré à l'automne 2021. Le Carrefour est géré par Montfort, mais il regroupe, sous un même toit, plusieurs organisations communautaires et en santé.
- •L'hôpital a été l'hôte du congrès international du Secrétariat international des infirmières et infirmiers de l'espace francophone (SIDIIEF), regroupant plus de 1200 professionnels de la santé venant d'une trentaine de pays francophones, permettant de faire de l'échange de meilleures pratiques, du réseautage... et un peu de recrutement.
- •En janvier 2023, nous avons conclu une entente avec la résidence Beacon Heights, une résidence pour personnes âgées située à proximité de l'hôpital, pour y transférer 20 patients en attende d'un « autre niveau de soins » (ANS).
- •De novembre 2022 à février 2023, nous avons accueillis des patients hospitalisés de 16 et 17 ans afin de donner un répit à nos collègues du CHEO, l'hôpital pour enfants de l'est de l'Ontario.
- •Nous avons signé une entente avec le centre Wabano afin de nous améliorer dans notre offre de soins culturellement adaptés à nos patients autochtones.

## En matière d'utilisation de la technologie :

•Les patients peuvent maintenant avoir accès à leurs dossiers médicaux directement sur leur téléphone intelligent (Connected

#### Care Patient Portal)

•Nous participons, avec d'autres hôpitaux de la région et avec la compagnie Novari Health, à un premier projet ontarien de gestion centralisée des listes d'attente en chirurgie et un autre qui accepte et priorise électroniquement les requêtes de demandes pour tests diagnostiques aux services d'imagerie médicale et cardiorespiratoire à Montfort.

Afin de contrer les défis de ressources humaines :

- •Nous avons créé des subventions pour des cours de langue pour les membres du personnel.
- •Nous avons développé un programme d'immersion pour les nouveaux employés qui ne sont pas parfaitement bilingues.
- •Nos publicités de recrutement se sont déployées sur les autobus municipaux et le long des routes de la région.
- •Une agence créative a été retenue pour développer une marque employeur, qui va orienter l'expérience employé à Montfort, ainsi que nos futures campagnes de recrutement.

Enfin, nous sommes très fiers d'avoir reçu ou maintenu des reconnaissances importantes durant la dernière année :

- •La visite d'Agrément Canada, en novembre 2022, a découlé en un troisième agrément avec mention d'honneur
- •Nous sommes le premier organisme au Canada à recevoir un certificat de participation au Programme de reconnaissance des langues officielles d'Agrément Canada.
- Nous avons atteint le Niveau 2 du programme Choisir avec soin.
- •Nous figurons encore au Palmarès des 100 meilleurs hôpitaux au Canada / 1000 meilleurs hôpitaux au monde, selon la revue américaine Newsweek
- •Et nous figurons toujours au palmarès des 40 principaux hôpitaux

de recherche au Canada.

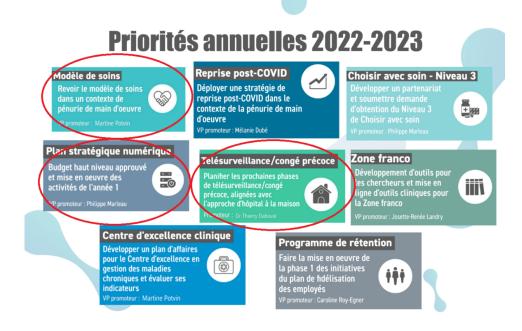
En ce qui concerne notre plan d'amélioration de la qualité (PAQ), il cible des indicateurs et des initiatives qui exerceront une influence sur l'excellence du service axé sur les patients, et nous permettront d'offrir des soins sécuritaires et efficaces.

Plus particulièrement, nos indicateurs sont les suivants :

- •Pourcentage de répondants qui ont répondu « complètement » à la question « Le personnel hospitalier vous a-t-il fourni suffisamment de renseignements sur ce que vous pouviez faire si vous avez des inquiétudes au sujet de votre problème ou de votre traitement après votre départ de l'hôpital? » o Les initiatives sont axées vers le rehaussement de la qualité et la mise à jour des informations retrouvées dans les outils d'enseignement, la facilitation des accès avant, durant, et après l'hospitalisation, et sur la prise en charge de l'enseignement lors de la planification du congé.
- •Nombre total de patients ayant reçu leur congé pour lesquels un meilleur plan pharmaceutique à la sortie de l'hôpital a été créé o Les initiatives sont axées vers l'amélioration de la capture d'information, le rehaussement des initiatives de formations, l'optimisation des outils de communication des ordonnances de départ, et la communication des résultats.
- •Nombre d'incidents de violence au travail rapportés par des travailleurs du milieu hospitalier (selon la définition de la Loi sur la santé et sécurité au travail - LSST) o Les initiatives sont axées sur les stratégies de formation des

équipes, la mise en œuvre de nouvelles approches du modèle de sécurité, de processus et de soins à l'Urgence, ainsi que sur la prise en charge d'événements.

Le PAQ fait partie intégrante des priorités de l'hôpital, puisque trois de nos huit objectifs organisationnels pour 2022-2023 ont un impact direct sur les indicateurs du PAQ : rehausser la télésurveillance, revoir le modèle de soins, et le plan stratégique numérique. L'évolution de ces objectifs est suivie mensuellement par la haute direction.



# CONSULTATION ET PARTICIPATION DES PATIENTS/CLIENTS/RÉSIDENTS

Perspective du patient est obtenu par divers mécanismes :

- Participation de patients partenaires dans certains groupes de travail d'indicateurs
- Présentation des idées de changements au Comité des patients partenaires pour obtenir leurs rétroactions
- •Opportunités d'amélioration identifiées via les plaintes, compliments et rapports d'incidents
- •Opportunités d'amélioration identifiées lors des tournées des gestionnaires, directeurs et haute direction auprès des patients
- •Exemple:
- o Mise à jour des informations d'enseignement pour assurer la standardisation des messages entre intervenants plainte reçue est ainsi une idée de changement dans le PAQ.
- o Nouvelle plateforme collaborative/ télédivertissement élaborer avec patients partenaires pour nos patients hospitalisés.

À venir : sondage d'expérience patient envoyé aux patients postcongé. Contrat signé.

## **EXPÉRIENCE DES FOURNISSEURS DE SERVICES**

Nous sommes très conscients que nous devons prendre soin des membres de nos équipes. Nos défis de recrutement, typiques au milieu de la santé en Ontario et au Canada, sont exacerbés à Montfort puisque nous avons l'obligation de recruter du personnel qualifié et bilingue.

Parmi les initiatives permettant aux membres du personnel de participer aux processus décisionnels dans l'hôpital, mentionnons

- •Invitation aux employés à participer activement aux possibilités d'amélioration :
  - o Assemblées virtuelles avec le PDG, chaque mois
- o Divers groupes de travail (ex. prévention des chutes, équipe qualité, comité Qualité de vie au travail)
  - o Boîte de courriel anonyme du groupe Qualité de vie au travail
- o L'initiative « Projets des employés », de la Fondation Montfort, qui finance une trentaine de projets déposés par les employés afin d'améliorer la qualité de vie des patients, visiteurs et membres du personnel dans l'hôpital, pour un total de 100 000 \$ par année
- o Méthodologie LEAN, qui fait partie de notre modèle de gestion, inclut des éléments importants tels que :
- Cercles de qualité dans chaque secteur de l'organisation, afin d'impliquer les gens du terrain dans la résolution de problème de leurs quotidiens.
  - Tournées des employés
- Formations ceinture jaune et ceinture verte, dont le problème à résoudre est choisi par l'employé lui-même
  - Feuille de statut
- Gemba (visite de membres de la haute direction sur le terrain afin d'évaluer avec les travailleurs de santé des sources de gaspillage ou des besoins d'améliorations)
- Participation des employés à diverses activités Lean de résolution de problèmes (A3, etc.)

## • Définition de la stratégie :

o Depuis 2021, nos objectifs organisationnels et priorités stratégiques sont revus annuellement. Une fois endossé par la haute direction, un groupe de travail est mis en place pour chaque objectif, qui doit obligatoirement inclure des travailleurs de la santé

et des gens du terrain.

- o Présentation des priorités stratégiques lors d'une assemblée du PDG et période de questions
- o Présentation de la stratégie lors d'un forum "ludique" en personne, sur le thème de la randonnée, en juin 2022

De plus, afin de faciliter l'embauche, la reconnaissance et la rétention de nos employés, voici les nombreuses activités mises en place récemment :

- Primes de recrutement pour contrer le taux de roulement élevé
- Programme de rétention figure parmi les priorités stratégiques pour 2022-23
- Révision du modèle de soins afin d'habiliter certains membres du personnel et leur permettre de travailler dans toute la gamme de leur expertise
- Activités de reconnaissances des employés
  - o Célébration des retraités de 2021 (avril 2022)
- o Distribution de collations et breuvages à tous les employés (avril 2022)
  - o Remise des prix Asteria Gala du mérite (avril 2022)
- o Distribution de chocolats et promotion du programme d'aide aux employés dans le cadre de la semaine de la santé mentale (mai 2022)
- o Activités pour souligner la semaine des soins infirmiers : macarons (merci au personnel infirmier), tournées des secteurs cliniques et remise de beignes SuzyQ, distribution de paniers de fruits, distribution de pizzas, cours de yoga gratuits, distribution de popcorn et tournée de soirée, distribution de café, visite du chien de thérapie (mai 2022)

- o Fête de la rentrée : pizzas et jeu « Dunk tank » afin de faire tomber des membres de la haute direction, des directeurs et des gestionnaires dans un bassin d'eau (septembre 2022)
  - o Distribution de collations et breuvages (octobre 2022)
- o Lutin coquin : jeu permettant de gagner une carte-cadeau \$ au choix de l'employé (décembre 2022)
- o Célébration des années de service : événement à l'auditorium, remise de carte souvenir, épinglette et cadeau (décembre 2022)
- o Ouverture d'un gymnase ouvert 24 heures/24 à l'intention des membres du personnel (décembre 2022)
- o Distribution du repas des fêtes et tournée des secteurs (décembre 2022)
- o Célébration de la visite d'Agrément : distribution de barbe à papa (février 2023)
- o Carte de remerciement virtuelle pour reconnaître l'impact de nos collègues sur notre bien-être au travail (février 2023)
- o Distribution de beignes SuzyQ pour la St-Valentin (février 2023)
  - o Célébration des retraités 2022 (avril 2023)
- o Cartes de remerciement à l'intention des cadres pour distribution aux membres du personnel autour de la journal nationale d'appréciation des employés (mars 2023)
  - o Diner de cabane à sucre traditionnelle (mars 2023)
- o De mai 2022 à février 2023 : visite mensuelle de Rémy, chien de thérapie du Ottawa Therapy Dogs
- Conseiller spirituel et religieux offre son appui aux membres du personnel qui le désirent
- Installation de deux cabines RecharjME avec l'appui financier de la Fondation, disponibles gratuitement afin de faire une courte sieste sur une chaise de massage dans cabine où la lumière et la musique de relaxation peuvent être contrôlés

- Processus d'encadrement pendant les premiers mois pour les nouveaux employés/nouveaux cadres
- Entrevues de départ afin de comprendre la raison du départ d'un employé et tenter, si possible d'éviter que cela se reproduise.

#### PRÉVENTION DE LA VIOLENCE AU TRAVAIL

- Le nombre d'incidents de violence au travail rapportés par des travailleurs du milieu hospitalier (selon définition de la Loi sur la santé sécurité au travail) est un des indicateurs suivis au niveau de l'organisation.
- Le comité Code blanc se rencontre mensuellement et a comme mandat de revoir le déroulement des codes blancs, les recommandations des séances de debrief à la suite des codes, les données rattachées aux incidents de violence, et mets en place des stratégies pour optimiser la prise en charge de ce type d'événement.
- Plusieurs stratégies existent actuellement, dont :
  - o Politique prévention de la violence en milieu de travail
- o Drapeau du risque de violence dans le dossier patient, et mécanisme en place de communication interprofessionnelle
  - o Formation désescalade donnée à l'orientation générale
- o Formation d'intervention non violente en situation de crise de base et avancé disponible
  - o Boutons code blancs dans les secteurs à haut risque
  - o Procédure de mesure d'urgence code blanc
  - o Séances de debrief pour donner suite aux codes blancs
  - o Outils de déclaration d'incidents
  - o Ressources pour supporter les patients 1 à 1 en cas de besoin
  - o Infirmière de crise à l'urgence
  - o Communication des résultats des données
- Le Comité sur la prévention de la violence en milieu de travail

- revoit les données des incidents de violence mensuellement et assure la vigie de l'avancement des idées de changements rattachées à cet indicateur.
- Groupe de travail sur la sécurité, créé pour faire une analyse de la situation actuelle, faire la revue des meilleures pratiques selon la littérature, l'analyse d'écart des recommandations HIROC, et faire la visite d'autres organismes. Un plan d'action a été développé par suite, les actions sont intégrées dans les idées de changements du PAQ 2023-24. Parmi les exemples de changements à venir:
- o À la suite d'un sondage fait auprès des employés, révision du type de formation pour la gestion d'événement de violence en milieu de travail
  - o Revue du modèle de réponse des codes blancs
  - o Revue du modèle de sécurité
- o Priorisation des besoins d'aménagement et intégration dans les demandes reliées aux plans capitaux
- Le comité mixte sur la santé et sécurité au travail se réunit régulièrement. Celui-ci reçoit les avis d'incidence de violence menant à des accidents de travail, et revoit les données.
- Des rapports de données du nombre de code blancs, de demandes d'assistance, de déclaration d'incidents de violence au travail rapportés par les travailleurs selon la définition LSST, sont présentés à plusieurs instances organisationnelles, dont le Conseil de la démarche qualité (CDQ), Conseil d'administration (CA), Comité de prévention de la violence en milieu de travail (CPVMT), Comité mixte en santé et sécurité au travail (CMSST).
- Sondage auprès des cadres et formations sur la sécurité psychologique au travail.

## **SÉCURITÉ DES PATIENTS**

Les éléments en place incluent :

- Système de déclaration et de gestion électronique d'incidents
- Formation des cadres qui inclut la sensibilisation de l'importance de la culture juste
- Équipe Direction de la gestion de la qualité et des risques (DGQR)
- Processus de revue des plaintes : suivis faits par les gestionnaires, plans d'action développés, retour auprès de l'auteur de la plainte, implication du patient et de ses proches dans l'identification des changements.

o Exemple: amélioration des soins pour patients avec démence, plan d'action développé en partenariat avec la famille et autres services communautaires. Le Comité hôpital adapté pour les personnes âgées (HAPA) assure l'avancement des idées de changements du plan développé.

- Surveillance et réponses aux messages reçus sur les médias sociaux
- Processus de revue des incidents critiques : revue de qualité impliquant tous les secteurs, incluant la perspective du patient et/ou de la famille dans le but d'identifier les leçons apprises et mettre en place des actions pour éviter des récidives.
- Comité qualité des soins (CQS) composé des membres de la haute direction et des représentants de la DGQR et de la pratique professionnelle revoit les incidents critiques potentielles ou à risque majeur dans le but d'étudier, d'évaluer et d'identifier les écarts de processus et de système afin d'améliorer ou de maintenir la qualité des soins. C'est aussi via ce comité qu'un retour est fait sur les recommandations, et qu'un processus pour boucler la boucle est en place afin de confirmer l'achèvement de toutes les recommandations d'un incident.
- Comité d'appréciation des actes médicaux (CAAM) revoit des dossiers de patients décédés qui sont ciblés basé sur des facteurs déclencheurs ou indices menant à des événements ayant un

préjudice potentiel chez le patient fondé sur les critères du Institute for Healthcare Improvement Global Trigger Tool. Ce comité est composé de représentants médicaux des diverses spécialités, ainsi que la pratique professionnelle, la pharmacie, la DGQR et autres spécialités au besoin. Les recommandations du CAAM sont présentés au Comité médical consultatif (CMC) afin de communiquer celles-ci aux chefs médicaux des départements.

- Les rondes de mortalité et mortinaissances (M&M) menées par le corps médical qui fait révision de cas de patients ayant potentiellement des écarts. Une révision et standardisation du mandat et du fonctionnement des rondes M&M a été faite 2022-23.
- Comité de la démarche qualité (CDQ) qui est un sous-comité du conseil d'administration, qui assure la vigie globale de la qualité des soins : revoit l'avancement des résultats des indicateurs du PAQ, le rapport trimestriel de la DGQR présentant le portrait des tendances au niveau de la sécurité des soins, présentations de l'avancement des priorités tels que la qualité et la sécurité des soins pour patients avec la démence, revoit les leçons apprises des plaintes et compliments, reçoit et révise les rapports annuels du CQS.
- Un groupe de travail a été relancé en 2022-23 sur la prévention des chutes afin de s'attaquer plus rigoureusement à ce type d'incident.
- L'ouverture de 20 lits pour patients ANS dans une résidence pour personnes âgées nous permet d'augmenter la capacité pour des patients ayant des besoins de soins aigus.

## **ÉQUITÉ EN SANTÉ**

En tant qu'hôpital universitaire francophone, nous sommes très conscientisés par l'offre de services aux membres des minorités.

Nous savons aussi qu'il y a encore beaucoup à apprendre et à mettre en place, dans le but d'offrir des soins et des services où la personne se sente en sécurité, peu importe son identité.

Depuis la mise en place, en 2020, d'un comité anti-racisme, équité, diversité et inclusion (AR&EDI), mené par des membres du personnel et se rapportant au président-directeur général luimême, nous avons fait de grandes avancées sur ce front.

- Collaboration avec KPMG afin de nous accompagner dans le cheminement en AR&EDI
- Création d'un nouveau rôle de gestionnaire AR&EDI poste comblé à l'automne 2022
- Formation obligatoire sur l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion
- o Formation en ligne lancée auprès de tous les membres du personnel
  - o Série d'ateliers à l'intention des cadres

Parmi les autres éléments qui nous permettent d'assurer l'équité dans l'offre de nos soins et services, mentionnons :

- Comité d'accessibilité, incluant des membres de la communauté ayant des handicaps physiques ou neurologiques
- Signature d'un partenariat avec le centre Wabano, spécialisé dans l'offre de soins et services aux membres des communautés autochtones
- o Offre d'une formation en sécurité culturelle autochtone o Politique sur les cérémonies de purification par la fumée (smudging) lancée officiellement
- Lever du drapeau de la fierté LGBTQ en juin et drapeau autochtone en septembre, en remplacement du drapeau de l'hôpital

- Offre d'une subvention pour des cours de langue (1550\$/année) pour les membres du personnel dont le niveau de communication dans une langue seconde n'est pas assez élevé
- Multiples collaborations avec services en communauté pour aiguiller les patients vers les ressources disponibles
- Programme de reconnaissance des langues officielles d'Agrément Canada
- Langue de choix capturé au moment de l'inscription
- Accès rapide aux services d'interprète
- Avec nos partenaires, offre accrue de services au Carrefour santé à Orléans, rapprochant l'offre de services de santé bilingues vers la communauté de l'est de la ville.
- Collaboration avec les membres de l'équipe santé Archipel, dont la portée s'étend maintenant jusqu'à la région de Prescott-Russell.
- Création de la Zone Franco sur le site web de l'ISM, où l'on rend disponible du matériel d'information en français à l'intention des chercheurs, professionnels de la santé et étudiants francophones de l'Ontario. Ceci fait partie des priorités stratégiques pour 2022-2023.

### RÉMUNÉRATION DES CADRES

Tel que prescrit par la Loi sur l'excellence des soins pour tous (LEST), la rémunération des cadres supérieurs est liée au rendement du PAQ. Un maximum de 7,5 p.cent de la rémunération du président directeur général (PDG) et 5 p.cent de la rémunération du médecin chef et des personnes se rapportant directement au président directeur général est lié à l'atteinte des cibles du PAQ.

## **COURRIEL**

Nous sommes ouverts à échanger des meilleures pratiques avec d'autres organismes. Pour plus d'information sur l'un des éléments mentionnés dans le PAQ de l'Hôpital Montfort, prière de contacter la vice-présidence à la Gestion de la qualité et des risques à dgqr@montfort.on.ca.

#### **AUTRE**

Souhaiteriez-vous indiquer autre chose au sujet de l'amélioration de la qualité dans votre organisme?

### **SIGNATURE**

On encourage les personnes ci-dessous à passer en revue et à signer le plan d'amélioration de la qualité de votre organisme (s'il y a lieu).

J'ai passé en revue et approuvé le plan d'amélioration. March 31, 2023

M. Carl Nappert, Président (e) du conseil

Mme Roda Muse, Président (e) du comité de la qualité

Dr Bernard Leduc, Chef de la direction

Autre personne autorisée, le cas échéant