

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, 2025



APERÇU

L'Hôpital Montfort est particulièrement fier de son processus de planification stratégique, échelonné sur un an et résultant en un nouveau Plan stratégique 2024-2028, lancé en novembre dernier. Ce processus inclusif a mobilisé un vaste éventail d'acteurs : patients, membres de la communauté, employés et membres du personnel professionnel, partenaires, apprenants et décideurs. Il reflète notre engagement à bâtir un avenir centré sur les besoins des patients, de nos communautés, de nos équipes et des apprenants.

Les cinq objectifs clés qui guideront nos actions au cours des quatre prochaines années sont : Desservir une population grandissante et vieillissante; Accroître les services en français; Renforcer notre responsabilité sociale; Accroître l'impact de l'enseignement et de la recherche; Innover pour être un milieu convoité.

Au cours de la dernière année, l'amélioration continue a également été au premier plan pour continuer de répondre aux besoins croissants. Nous avons mis en place une nouvelle clinique de suivi des visites à l'Urgence, ainsi qu'une nouvelle Zone d'urgence de santé mentale, toujours dans l'optique de mieux desservir nos communautés.

La mise en œuvre des 17 résultats découlant des cinq objectifs du Plan stratégique 2024-2028 est déjà en branle, affirmant notre engagement à offrir des soins de qualité tout en répondant aux défis d'un système de santé en constante évolution.

ACCÈS ET FLUX

L'un des principaux facteurs influençant la sécurité et la satisfaction des patients à l'Urgence est le temps d'attente. Dans le cadre de notre engagement à réduire la durée moyenne de séjour des patients très urgents et non admis, nous avons mis en place plusieurs initiatives visant à améliorer l'expérience patient et à faciliter leur accès aux soins et services. En voici quelques exemples éloquentes:

- Réorganisation des espaces d'évaluation et de traitement : adaptation des zones en fonction de l'acuité des patients et répartition équitable de la charge de travail pour assurer un flux efficace.
- Optimisation des outils technologiques : ajout et amélioration d'équipements tels que des ordinateurs, caméras, lecteurs de cartes et appareil de balayage de code pour accroître l'efficacité du personnel et mitiger certains risques.
- Amélioration du processus de débarquement des ambulances : adoption d'un programme d'affectation du personnel infirmier et promotion d'un changement de culture pour accélérer la prise en charge des patients.
- Extension des services d'imagerie médicale la nuit : ajout d'heures de service afin d'assurer une couverture 24/7.

Grâce à ces initiatives et à notre approche collaborative, nous réaffirmons notre engagement à améliorer l'expérience des patients et à faciliter leur accès aux soins.

ÉQUITÉ ET SANTÉ AUTOCHTONE

Un des résultats de notre Plan stratégique 2024-2028 est l'adoption de pratiques culturellement adaptées, visant la réconciliation avec les communautés autochtones et inclusives des diverses populations que nous desservons. Voici certaines de ces initiatives :

- Accroître la visibilité des personnes autochtones et des membres de diverses communautés en quête d'équité en soulignant des événements significatifs tels que la Journée de la vérité et de la réconciliation, la Journée nationale des peuples autochtones, le Mois de l'histoire des Noirs et le Mois de la Fierté.
- Poursuivre nos efforts pour offrir des services adaptés aux patients autochtones, notamment des journées dédiées à ces communautés en mammographie. Par ailleurs, nous organiserons une cohorte d'environ 12 patients inuits provenant du Nunavut pour des chirurgies orthopédiques.
- Étudier l'implantation des lignes directrices de Santé Ontario pour la collecte de données sociodémographiques, afin d'approfondir l'analyse des écarts d'équité en santé. Nous prévoyons notamment l'ajout d'un service de toxicomanie.
- Rehausser l'offre de formation sur la sécurité culturelle autochtone.
- Poursuivre le déploiement de formations sur la diversité et l'inclusion, telles que celles sur les pronoms, et introduire de nouveaux modules sur les biais inconscients, l'intersectionnalité, la sécurité culturelle et l'équité en santé.
- Réviser nos politiques pour garantir qu'elles respectent les droits des personnes autochtones et qu'elles soient inclusives envers les diverses populations que nous desservons.
- Adapter notre processus de gestion des plaintes des patients afin de faciliter la dénonciation du racisme et de la discrimination.
- Poursuivre la collaboration avec le Centre Wabano pour la santé des Autochtones pour que nos initiatives répondent aux besoins des communautés autochtones locales. Nous maintiendrons nos partenariats avec FrancoQueer et notre affiliation au Centre canadien pour la diversité et l'inclusion, pour bénéficier d'expertises en matière d'équité.

EXPÉRIENCE DES PATIENTS/CLIENTS/RÉSIDENTS

Cette année, l'expérience patient a occupé une place centrale parmi les priorités de notre établissement, avec pour objectif organisationnel d'assurer une tendance positive à la question : «Recommanderiez-vous cet hôpital à vos parents et amis ?». Pour atteindre cet objectif, nous avons exploité les données issues de notre sondage sur la plateforme Qualtrics. Grâce à une analyse rigoureuse des corrélations, nous avons identifié et mis en œuvre des actions à fort impact.

Les patients partenaires jouent un rôle fondamental dans notre démarche d'amélioration continue. Nous poursuivons activement leur intégration au sein des comités. Leur contribution a été particulièrement marquante lors de l'exercice de planification stratégique 2024-2028, où leur participation directe et celle de la communauté desservie ont été des assises de la démarche et de son succès.

Un point marquant de l'année écoulée a été l'ouverture de la Zone d'urgence de santé mentale, conçue avec la participation active des patients partenaires. Afin de garantir une approche axée sur le savoir expérientiel, nous avons également intégré les expériences vécues des patients et de leurs familles, recueillies à travers divers commentaires et témoignages. Ces éléments ont orienté les discussions et assuré que les décisions demeurent centrées sur les besoins réels des patients et de leurs proches.

Dans un souci d'amélioration continue, nous avons renforcé la formation de notre personnel sur des pratiques clés telles que l'écoute, l'empathie et l'accompagnement. Cela inclut des campagnes de sensibilisation sur la diversité et l'inclusion, ainsi que

la refonte de la Journée d'accueil Montfort, où l'expérience patient est devenue un fil conducteur. Cette journée intègre désormais des témoignages et la participation des patients partenaires à l'orientation des nouveaux employés. Enfin, nous avons enrichi les formations sur la prise en charge et la gestion de la douleur en prenant en compte les dimensions culturelles dans l'expression et l'auto-évaluation de celle-ci.

Enfin, un patient partenaire se joint désormais à l'orientation générale des nouveaux employés qui a lieu toutes les deux semaines, après la présentation d'ouverture de la part du PDG. Ainsi, nous communiquons clairement à nos nouvelles recrues le rôle prépondérant que jouent les patients partenaires à Montfort.

EXPÉRIENCE DU FOURNISSEUR

Dans le cadre de notre Plan stratégique 2024-2028, Montfort s'engage à innover pour être un milieu de travail convoité, répondant aux besoins exprimés par notre personnel et visant à améliorer le recrutement, la rétention et l'expérience au travail.

Un élément clé de notre plan est l'adoption d'un nouveau Dossier santé électronique, dont la mise en œuvre débute en 2025 en prévision d'un lancement en 2026. Ce projet, attendu par nos cliniciens, simplifiera leur travail quotidien tout en renforçant la sécurité des patients et la communication.

Par ailleurs, un nouveau système d'horaire électronique sera déployé en 2025, offrant une meilleure prévisibilité des horaires et contribuant à la conciliation travail et vie personnelle, un aspect crucial pour le bien-être de notre personnel.

Pour renforcer notre compréhension des priorités des employés, nous avons administré le Sondage universel de HSO auprès de la main d'œuvre. Les résultats étaient supérieurs à ce qu'ils étaient en 2017, 2019 et 2021 à chacune de douze questions qui avaient été consistantes durant cette période. Le sondage a recueilli des résultats favorables à six de sept dimensions, avec une satisfaction variant entre 85 et 71 %. Toutefois, la dimension d'engagement au niveau du bien-être a obtenu le résultat le plus faible à 68 %. Le sondage a mis en évidence des lacunes dans la perception de l'importance accordée au bien-être des employés, le manque de flexibilité dans la gestion des horaires et les outils de travail. En réponse, nous élaborons des initiatives axées sur le bien-être et le développement professionnel, notamment des programmes de soutien et des actions visant à améliorer la qualité de vie au travail et le cheminement de carrière. Ces efforts s'ajoutent à des initiatives pour l'optimisation des processus d'attraction et la fidélisation, des programmes de rehaussements des compétences langagières, des primes incitatives et des programmes d'intégration ciblés. Ces mesures contribuent à assurer la pérennité et l'amélioration de l'expérience employé pour continuer à positionner Montfort comme un milieu convoité.

SÉCURITÉ

L'année qui se termine marque la clôture la deuxième année du cycle de préparation à l'accréditation par Agrément Canada. Dans notre quête continue vers l'excellence, de nombreuses initiatives liées à la sécurité ont été mises en place, en cohérence avec nos pratiques de sécurité requises (PSR). Parmi celles-ci, citons la création ou la consolidation de plusieurs comités, tels que le programme de prévention du suicide, l'intégrité de la peau, le programme de prévention des chutes, et bien d'autres. Ces

comités, enrichis par une approche interdisciplinaire, s'appuient sur l'analyse des incidents, les résultats des sondages sur l'expérience patient, les besoins exprimés en formation, ainsi que sur les données probantes. Ils contribuent ainsi à une gestion intégrée de la qualité au service de la communauté de Montfort.

Dans cette même dynamique d'excellence, de nombreuses visites qualité ont été réalisées. Il est important de souligner la participation active de patients partenaires en tant que visiteurs, témoignant de notre volonté de placer les patients au cœur de nos démarches.

Au cours de la dernière année, les comités Comité de l'appréciation des actes médicaux (CAAM) et le Conseil sur la qualité des soins (CQS) ont travaillé à renforcer le lien entre leurs recommandations et les normes d'excellence d'Agrément Canada. Ils ont également intensifié leurs efforts pour améliorer la transmission des informations aux équipes sur le terrain en intégrant ces données dans leurs tableaux de bord. Cette stratégie permet aux équipes de mieux comprendre les zones d'amélioration prioritaires tout en partageant une vision commune d'une qualité.

La sécurité repose également sur des processus rigoureux. Ainsi, des méthodes comme Kaizen et Kanban ont été utilisées pour des initiatives telle que la révision des incidents de fugue (Code jaune) ou la gestion du flot de patients. Ces approches favorisent une amélioration continue en optimisant les processus et en renforçant la sécurité globale.

Un de nos objectifs organisationnels en 2023-2024 était de renverser, pour la première fois depuis au moins cinq ans, la

tendance observée quant au nombre d'incidents de violence en milieu de travail causant des préjudices menant à des interruptions de travail. Avant la pandémie, on observait environ cinq incidents de ce genre par année; ce nombre a augmenté annuellement de manière exponentielle pour atteindre 23 en 2023-2024. Pour la période d'avril 2024 à février 2025, le nombre d'incidents a atteint 16, ce qui suggère que notre objectif devrait être atteint.

La semaine de la sécurité, qui coïncide avec celle de l'hygiène des mains, a une fois de plus été couronnée de succès. Cette année, elle a mis l'accent sur des activités ludiques et enrichissantes, tout en valorisant des initiatives visant à assurer la sécurité psychologique de chacun, comme l'adoption des pronoms dans les interactions quotidiennes.

Dans notre établissement, la sécurité est une priorité absolue, mais notre engagement va encore plus loin. Nous aspirons à coconstruire avec notre communauté un environnement où chacun se sent en confiance, valorisé et inspiré par nos actions.

SOINS PALLIATIFS

L'équipe de consultation en soins palliatifs, établie en 2011, se compose actuellement d'une infirmière conseillère en soins palliatifs à temps plein et de deux médecins spécialistes en soins palliatifs. Nous proposons des services de consultation pour tous les secteurs de l'hôpital, en adoptant un modèle de « soins partagés ».

Notre équipe participe activement à des initiatives collaboratives de recherche et à des projets d'amélioration continue de la qualité, dans la quête de l'excellence dans son offre de soins.

Parmi ces initiatives figurent :

- La mise en place d'ordonnances standardisées pour les soins de fin de vie, permettant d'uniformiser les pratiques et d'assurer les meilleures normes de soins. Leur efficacité a été démontrée dans une étude publiée en avril 2023.
- La création d'un livret de soutien pour les familles en fin de vie.
- L'introduction d'un indicateur visuel (un papillon aimanté placé sur le cadre de la porte) pour sensibiliser le personnel au décès imminent d'un patient.

Notre équipe joue un rôle actif dans la formation des professionnels de la santé, accueillant régulièrement des stagiaires en médecine, en soins infirmiers, et en recherche. Nous encadrons des projets de recherche pour les résidents et les infirmiers, tout en participant à l'enseignement didactique à l'Université d'Ottawa. Par ailleurs, nous organisons diverses formations pour le personnel de l'Hôpital Montfort (infirmiers, préposés, médecins). Finalement, notre équipe siège à plusieurs comités à Montfort, ainsi qu'au niveau régional, contribuant activement à l'amélioration des soins palliatifs et à leur rayonnement.

GESTION DE LA SANTÉ DE LA POPULATION

Dans le cadre de notre engagement envers l'amélioration continue de la qualité des soins et la gestion de la santé de la population, notre organisation a mis en place un processus de consultation exhaustif afin de mieux comprendre et répondre aux besoins uniques des communautés que nous desservons.

En effet, nous avons mené une vaste démarche de planification stratégique de novembre 2023 à novembre 2024, incluant sept consultations publiques à Ottawa et dans l'Est ontarien, notamment

à Vanier, Orléans, Embrun, Rockland et l'Ouest d'Ottawa. Ces consultations, menées en français ou en format bilingue, ont permis d'assurer une accessibilité linguistique et culturelle aux populations francophones et bilingues de la région. Plus de 200 personnes y ont participé.

Par ailleurs, notre Conseil des patients partenaires a aussi été impliqué dans ce processus, et un membre du Comité directeur du Plan stratégique, également patiente partenaire, a contribué à faire entendre la voix des usagers au sein de nos décisions stratégiques.

Notre démarche s'est également étendue ailleurs en Ontario en raison de notre mandat provincial, avec six consultations à London, Timmins, Kapuskasing, Hearst, Thunder Bay et Toronto. Ces rencontres ont rassemblé plus de 160 participants issus d'hôpitaux, d'entités de planification des services en français, d'organisations communautaires et du grand public. Cette approche collaborative a permis de coconcevoir des solutions adaptées aux réalités locales et aux expériences vécues, tout en tenant compte des besoins diversifiés à l'échelle provinciale.

Grâce à ces partenariats, notre organisation renforce son engagement envers une planification inclusive et ancrée dans la réalité des communautés, afin d'améliorer l'accès, la qualité et la pertinence des services de santé pour l'ensemble de la population ontarienne et particulièrement sa population francophone en contexte minoritaire.

PROGRAMME DE QUALITÉ DES VISITES DE RETOUR AUX URGENCES (EDRVQP)

Dans le but de réduire les délais à l'urgence, plusieurs initiatives ont été mises en place.

L'amélioration de l'accès 24/7 au service de tomodensitométrie (CT scan), soutenu par une équipe de radiologues sur appel appelée « Snowy Owl », permet une lecture rapide des examens. Cette initiative a été largement saluée par nos patients ainsi que par nos équipes.

Des corridors d'accès prioritaires en soins ambulatoires facilitent des congés sécuritaires et réduisent les visites répétées. Parmi ces corridors, on retrouve la clinique des maladies infectieuses, la clinique de suivi des visites à l'Urgence et les programmes de télésurveillance. Toutefois, l'accès à une clinique de suivi rapide en externe en cardiologie et en gynécologie demeure un défi, de même que l'accès 24-7 aux différentes spécialités et nous poursuivons nos efforts pour y remédier.

Pour optimiser la planification des congés, une révision du répertoire des outils et des ressources externes a permis d'améliorer l'efficacité. En revanche, l'accès au travail social et infirmière du Réseau du programme de gestion des urgences gériatriques (GEM) reste un enjeu sur lequel nous nous penchons.

Enfin, afin de garantir un congé sécuritaire, des rappels ont été faits avec succès concernant l'utilisation de l'outil d'évaluation « Walk Test », qui aide à déterminer si un patient doit être admis ou peut quitter l'Urgence.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Comme prescrit par la Loi sur l'excellence des soins pour tous, la rémunération des cadres supérieurs est notamment liée au rendement du Plan d'amélioration de la qualité (PAQ). Un maximum de de la rémunération du président-directeur général et de 5 % de la rémunération du médecin-chef et des personnes se rapportant directement au président-directeur général est notamment lié à l'atteinte des cibles du PAQ.

COORDONNÉES/RESPONSABLE DÉSIGNÉ

Nous sommes ouverts à échanger sur les 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 Direction de la qualité, des risques et de l'éthique à dgqr@montfort.on.ca

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, 2025**

Marie-Josée Martel, Président (e) du conseil

Denise Amyot, Président (e) du comité de la qualité

Dominic Giroux, Chef de la direction

Valérie Dubois Desroches, FRENCH
