

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

April 1, 2026



APERÇU

Le Plan d'amélioration de la qualité (PAQ) 2026-2027 de l'Hôpital Montfort s'inscrit dans une vision commune : offrir des soins sécuritaires, équitables et centrés sur la personne, tout en améliorant l'accès et la fluidité du parcours. Au cours des derniers mois, l'organisation a poursuivi des actions structurantes pour optimiser le flot hospitalier et réduire la durée moyenne de séjour en médecine, notamment par la standardisation des pratiques cliniques, l'amélioration de la planification des congés et le renforcement de la collaboration interdisciplinaire. La mise en œuvre d'outils de prédiction de la date anticipée de départ et l'arrimage accru avec les partenaires communautaires contribuent à assurer les bons soins, au bon endroit et au bon moment.

ACCÈS ET FLUX

Au cours de la dernière année, l'Hôpital Montfort s'est distingué par la mise en œuvre de multiples initiatives structurantes destinées à optimiser l'ensemble du parcours du patient. Ces démarches visent à réduire la durée moyenne de séjour (DMS) en médecine, tout en s'assurant que chaque patient reçoive les soins nécessaires, au bon endroit et au bon moment.

Parmi les stratégies déployées, l'intégration progressive de l'approche CABLER¹ auprès des équipes cliniques a été cruciale. Cette méthode normalisée, adoptée lors des rencontres multidisciplinaires, a permis de renforcer la communication interprofessionnelle, d'harmoniser les pratiques et de planifier les congés de manière plus prévisible et sécuritaire. Elle facilite également la clarté des échanges, diminue les redondances et aide à identifier rapidement les obstacles au congé, contribuant ainsi à une meilleure maîtrise de la DMS.

Par ailleurs, la mise en place d'outils de prédiction de la date anticipée de départ (DAD) et l'optimisation continue des processus de planification du congé permettent d'assurer une coordination efficace des interventions et un arrimage fluide avec les services communautaires. Ces actions s'inscrivent dans une stratégie plus globale, axée sur la prévention des hospitalisations évitables grâce à la standardisation accrue des pratiques cliniques et à un partenariat renforcé avec les fournisseurs de soins de première ligne.

En complément, l'harmonisation des politiques de «code de débordement», le renforcement de la planification saisonnière lors des périodes d'achalandage accru, comme la saison des virus respiratoires, une conformité exemplaire aux pratiques de sécurité requise, et l'alignement des processus de rapatriement à l'échelle provinciale témoignent de l'engagement de l'Hôpital Montfort envers l'excellence. Enfin, la migration vers un nouveau dossier santé électronique et la création d'un centre de commande centralisé axé sur le cheminement du patient permettront de soutenir davantage l'optimisation du flot hospitalier à l'avenir.

ÉQUITÉ ET SANTÉ AUTOCHTONE

Plusieurs initiatives ont été déployées ou maintenues pour renforcer l'équité et la santé autochtone au sein de l'organisation. Parmi les faits saillants, on note l'affichage clair des attentes organisationnelles à l'interne et dans la communauté, avec le Plan stratégique 2024-2028. Le plan inclut un principe fondamental de reconnaissance et respect des droits des peuples autochtones et un résultat stratégique spécifique à l'amélioration des soins culturellement adaptés. Nous avons aussi adopté une nouvelle valeur organisationnelle d'équité, révisé le code de conduite des

membres du personnel et les des droits et responsabilités des patients.

Pour guider nos plans d'actions, nous avons adopté le cadre de référence de Santé Ontario pour l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et nous utilisons les recommandations du rapport «Raconte ton histoire», une étude qualitative menée dans la région Champlain et publiée par le Centre Wabano pour la santé autochtone en 2022, pour planifier des initiatives visant à améliorer la santé autochtone. Nous avons aussi intégré les principes d'équité et de justice dans notre cadre d'éthique clinique et organisationnelle.

En termes de formation, plus de 1 000 membres du personnel ont complété la formation 4 saisons de la réconciliation, une formation de 3,5 heures sur la sécurité culturelle autochtone. Nous continuons aussi d'offrir une formation sur la diversité de genre. En plus des formations structurées, des activités de sensibilisation sur la diversité de genre et l'intersectionnalité ont eu lieu lors de journées thématiques au courant de l'année.

En termes de services directs, des plages dédiées aux patients autochtones, surtout des Premières Nations, ont été maintenues en 2026. Nous avons aussi accueilli une douzaine de personnes Inuit du Nunavut pour des chirurgies orthopédiques. Ces programmes sont coordonnés en collaboration avec nos partenaires d'organismes de santé autochtones.

EXPÉRIENCE DES PATIENTS/CLIENTS/RÉSIDENTS

L'organisation a mis en œuvre plusieurs initiatives structurantes visant à améliorer la fluidité hospitalière, la qualité et l'expérience

des soins, tout en maintenant une approche sécuritaire et humaine.

La communication entre professionnels de la santé a été au centre de nos efforts pour améliorer l'expérience patient. Nous avons analysé les résultats des sondages Qualtrics et des visites des leaders sur le terrain afin d'appliquer des mesures efficaces, identifiées grâce à l'étude des corrélations.

Nous poursuivons les efforts de consolidation d'une gouvernance partenariale inclusive en intégrant activement les patients partenaires aux décisions stratégiques, notamment dans les visites simulées internes d'Agrément Canada, les instances décisionnelles de haut niveau et les projets d'amélioration continue. Le 10^e anniversaire du programme des patients partenaires, en 2025, témoigne de l'impact durable de cet engagement envers la qualité et la sécurité des soins.

L'expérience patient est également intégrée aux stratégies de gestion des risques et de préparation organisationnelle, notamment par la participation à des simulations de mesures d'urgence, notamment d'un code argent, et le déploiement d'initiatives d'humanisation des soins en contexte de fin de vie.

Aussi, nous avons lancé le programme Partenaire de soins essentiels dans une unité de médecine en misant sur le soutien de nos apprenants.

Enfin, l'organisation contribue activement à la transformation numérique et au développement stratégique, incluant la migration vers un nouveau dossier santé électronique, l'arrimage académique

et clinique, l'intégration de l'expérience patient au plan de développement infrastructurel et la structuration du programme Partenaire de soins essentiels.

EXPÉRIENCE DU FOURNISSEUR

Dans le cadre de son Plan stratégique 2024-2028, Montfort met en œuvre une approche structurée et intégrée visant à améliorer l'expérience du personnel, la fidélisation et l'attractivité comme employeur de choix. Ces initiatives s'appuient sur une analyse approfondie des données internes, comme les taux de roulement, le temps supplémentaire et l'absentéisme, des résultats du Sondage universel de HSO et d'un plan corporatif d'amélioration continue visant la rétention des membres du personnel.

Sur le plan du leadership et de la culture, Montfort mise sur le renforcement du modèle de gestion Montfort favorisant la sécurité psychologique, la reconnaissance et la responsabilisation. Des actions ciblées sont déployées afin de clarifier les attentes, accompagner et soutenir les gestionnaires, et favoriser un climat où les employés se sentent écoutés, impliqués, respectés et soutenus.

L'amélioration de l'environnement de travail constitue un autre pilier clé. L'adoption d'horaires électroniques en 2025 permet une plus grande prévisibilité des horaires, une meilleure équité et une conciliation travail-vie personnelle accrue. Parallèlement, la migration vers un nouveau dossier santé électronique permettra de moderniser les outils cliniques, d'optimiser les processus et de réduire la charge administrative, contribuant ainsi à un environnement de travail plus efficace, sain et sécuritaire.

SÉCURITÉ

La dernière année a été marquée par la préparation à la visite d’Agrément Canada. Plusieurs documents ont été révisés afin d’assurer leur cohérence avec les données probantes actuelles. En collaboration avec nos partenaires, nous avons également actualisé la politique d’identification des patients, en accordant une attention particulière aux mesures destinées aux personnes se présentant sans identifiant.

Nous avons poursuivi assidûment nos visites, qui simulent celle d’Agrément Canada, tant dans les secteurs cliniques qu’administratifs. Des patients partenaires participent pleinement à tout le processus: de l’élaboration des grilles de visites, à la visite sur le terrain, jusqu’à la rédaction du rapport.

Parmi les initiatives ayant suscité le plus d’intérêt, un programme d’accompagnement individualisé à la gestion de la sécurité des patients offerts à nos leaders se distingue particulièrement. De plus, notre nouveau programme de reconnaissance des comportements proactifs en matière de gestion des risques – Vigilance en action – a été lancé à la suite de commentaires recueillis sur le terrain. Dans cette même optique, nous avons renforcé la culture juste au sein de l’organisation en consolidant notre présence auprès des équipes, en insistant sur la définition des comportements conformes à cette culture lors de chaque instance de suivi des événements liés aux patients.

MODÈLES DE 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. L’Hôpital Montfort est un organisme vedette en pratique exemplaire de l’Association des infirmiers et infirmières de l’Ontario et applique la ligne directrice de pratique exemplaire sur les soins en fin de vie afin d’améliorer en continu nos pratiques et la formation du personnel.

Toujours en quête d’excellence, citons trois initiatives dignes de mention:

- Trois souhaits (Three Wishes) aux soins intensifs : un projet qui vise à souligner la fin de vie avec des gestes spéciaux;
- Le projet régional de désactivation des défibrillateurs en fin de vie;
- L’ouverture de la clinique ambulatoire en soins palliatifs pour les spécialistes de Montfort.

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 avec des partenaires scolaires. 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 de la gestion de la santé de la population, la voix des usagers occupe une place centrale au sein de notre organisation. Pour concrétiser cette ambition, nous poursuivons notre collaboration avec notre Conseil de patients partenaires, instance essentielle qui permet d'intégrer les perspectives et besoins réels des patients et de leurs proches dans de nombreuses initiatives d'amélioration, ainsi qu'au sein de nos différents comités.

Par ailleurs, nous nous appuyons sur les vastes consultations publiques menées en 2024 dans le cadre du développement du Plan stratégique 2024-2028. Ces 80 opportunités de consultation ont permis à nos communautés de s'exprimer clairement sur la diversité de leurs besoins, en soulignant notamment l'importance d'un meilleur accès aux soins primaires.

Pour répondre à cette problématique, notre organisation travaille en étroite collaboration avec deux équipes de santé familiale afin d'élargir leur offre de services dans notre région. L'objectif est d'assurer un accès accru aux soins pour les patients francophones et bilingues, avec une attention particulière portée aux besoins de nos communautés francophones. Nous avons également établi un partenariat avec la nouvelle Clinique dirigée par du personnel infirmier praticien d'Ottawa. Cette initiative vise à offrir des soins

adaptés à des patients en quête d'équité dans notre quartier.

Au quotidien, nous constatons également un écart dans l'accès aux services communautaires, ce qui peut compromettre la sécurité du congé des patients nécessitant un autre niveau de soins après leur hospitalisation. Pour pallier cette situation, nous avons mis en place un programme de transition de l'hôpital à la maison, soutenu par Santé Ontario et réalisé en partenariat avec des services de soins à domicile et communautaires. Ce programme a pour but d'accompagner les patients dans leur retour à domicile en leur offrant un soutien adapté à leurs besoins spécifiques.

En 2025, Montfort a également cofondé, en partenariat avec l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario et à la demande du gouvernement provincial, le Centre de planification des services de santé en français. Le Centre a pour mandat de moderniser et d'améliorer les services de santé et les résultats pour la population francophone. Il supervise les décisions en matière de planification, de politiques, de programmes, de financement et de ressources. Sa création représente un gain important pour la santé des communautés francophones en Ontario.

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

Au cours de l'année, plusieurs initiatives ont été instaurées pour améliorer la sécurité et la qualité des soins à l'Urgence.

Un rôle de médecin dédié au flot des patients a été mis en place afin de diminuer le nombre de patients à haut risque qui quittent sans voir un médecin.

Le système de suivi des résultats critiques (imageries, cultures, investigations anormales) a permis à de nombreuses reprises de prévenir des détériorations cliniques, et le processus de gestion des hémocultures positives a été optimisé pour une évaluation rapide et un traitement antibiotique précoce.

Nous réalisons dorénavant un test à la marche avant le congé pour tous les patients âgés, fragiles ou souffrant de maladies respiratoires.

Concernant l'usage des opiacés chez les personnes âgées, des recommandations ont été émises, favorisant l'hydromorphone à faible dose.

Des outils cliniques ont été diffusés, notamment pour la prise en charge des convulsions chez les épileptiques et une carte avec code QR pour les patientes enceintes avec saignement vaginal.

Un rappel a été fait sur l'importance de remettre un résumé de congé clair comprenant les indications de retour, reconnaissant que les symptômes peuvent évoluer.

Les équipes ont été sensibilisées à détecter un problème médical aigu chez les patients présentant une plainte de santé mentale après une récente admission.

Parmi les recommandations supplémentaires : réviser les critères de consultation obstétricale pour les patientes enceintes de plus de 20 semaines, standardiser les sédations procédurales à l'urgence, et assurer une couverture médicale 24/7 pour les consultations afin de prévenir toute détérioration clinique.

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 PAQ. Un maximum 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. **April 1, 2026**

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, Responsable du PGQVRU
