

Plan d'Amélioration de la Qualité (PAQ)

Description pour Organismes de Soins de Santé en Ontario

31 mars 2024



APERÇU

L'Hôpital d'Ottawa (L'HO), l'un des plus grands centres universitaires des sciences de la santé au Canada, touche la vie de milliers de personnes chaque jour, provenant de tous les coins de l'est de l'Ontario, de l'ouest du Québec allant jusqu'au Nunavut. L'Hôpital d'Ottawa vise à fournir à chaque patient des soins de classe mondiale, un service exceptionnel et de la compassion, tels que nous le souhaiterions pour nos proches. L'année dernière, le nouveau plan stratégique de L'HO a été publié officiellement. Il a été élaboré avec la participation du personnel, des médecins, des patients et de leurs familles ainsi que des membres de la communauté. Ce plan itératif renforce notre concentration sur la qualité, avec « Rehausser la qualité des soins » comme l'une des quatre orientations stratégiques clés.

La qualité signifie fournir des soins rapides, efficaces, sécuritaires, efficients, durables, équitables et centrés sur les besoins des patients. C'est pourquoi, au cours de la dernière année, nous avons mené des initiatives visant à atteindre les objectifs suivants: améliorer l'accès en temps opportun aux soins appropriés tout en améliorant la sécurité et l'expérience des transitions de soins; améliorer l'expérience des patients en maintenant le programme Partenaires de Soins Essentiels; protéger notre personnel grâce à la prévention de la violence au travail; concevoir des systèmes pour surveiller et rendre compte de la qualité, des inégalités et de la discrimination; et évaluer et améliorer nos systèmes d'apprentissage. Les initiatives du Plan d'Amélioration de la Qualité (PAQ) de cette année, qui s'alignent sur notre plan stratégique, s'appuieront sur cet élan en améliorant l'accès à des soins sécuritaires et équitables centrés sur les besoins de nos

patients, tout en assurant la sécurité de notre main-d'œuvre et en faisant progresser nos systèmes d'apprentissage.

ACCÈS ET FLUX

Comme c'est le cas chaque année, la demande de services hospitaliers a mis à l'épreuve notre capacité, entraînant des retards dans la prise en charge de nos patients. Alléger cette pression est un problème très complexe qui nécessite le recours à de nombreuses stratégies innovantes. L'une des stratégies clés a consisté à créer des Unités de Soins de Transition (UST), dotées de lits réservés aux patients n'ayant plus besoin de soins aigus, mais en attente d'un placement mieux adapté à leurs besoins. L'année dernière, nous avons ouvert une deuxième UST hors site, portant notre capacité totale d'UST à plus de 120 lits, avec un plan d'expansion et de croissance supplémentaire. Ce type de solution innovante fondée sur des partenariats communautaires contribuera à alléger la pression hospitalière et nous permettra d'étendre davantage notre capacité à soigner nos patients au-delà de l'hôpital. Nous avons également mis en œuvre des stratégies pour améliorer l'efficacité de nos systèmes et processus. Par exemple, nous avons introduit un horaire de base pour les salles d'opération qui offre la flexibilité nécessaire pour améliorer l'accès aux soins pour les cas prioritaires, tout en continuant à stabiliser et à élargir l'accès aux soins et la capacité. De plus, nous avons relocalisé et centralisé nos unités de pré-anesthésie, permettant à notre équipe de travailler ensemble sur un seul site. Cela a amélioré l'efficacité, l'éducation et la communication, et a standardisé les processus, créant ainsi une meilleure expérience pour nos patients tout au long de leur parcours chirurgical.

Malgré ces initiatives, les délais d'attente pour une chirurgie demeurent une préoccupation en raison d'une insuffisance de ressources humaines en santé pour maximiser le nombre de chirurgies réalisées. De plus, les temps d'attente aux urgences continuent d'être une préoccupation majeure en raison de la surpopulation et du

manque de ressources financées pour fournir les soins en temps voulu. Le PAQ de cette année continuera de se concentrer sur les problèmes d'accès et de flux en optimisant nos processus pour garantir que les patients reçoivent les soins dont ils ont besoin au moment où ils en ont besoin.

ÉQUITÉ ET SANTÉ AUTOCHTONE

L'année écoulée a été remplie de nombreux accomplissements – certains grands, d'autres petits, mais tous significatifs – sur le chemin de L'HO vers la création d'une culture équitable, diverse et inclusive. Situé sur le territoire traditionnel et non cédé du peuple Algonquin Anishinaabe et desservant de nombreuses communautés des Premières Nations, Métis et Inuits, L'HO reconnaît l'importance de partenariats significatifs sur le chemin de la réconciliation de l'hôpital. Le Cercle consultatif des peuples autochtones conseille L'HO sur des initiatives visant à aborder le racisme systémique, la discrimination et les inégalités omniprésentes dans le système de santé. La recommandation récente du Cercle a conduit à la création d'un Comité Consultatif des Patients et des Familles (CCPF) autochtones, permettant de mettre davantage l'accent sur la santé des Autochtones au sein de l'organisation.

De plus, l'année écoulée a vu le lancement officiel du plan de travail du Conseil de l'Équité, de la Diversité et de l'Inclusion (ÉDI), qui comprend neuf initiatives prioritaires en matière d'éducation, de reconnaissance, d'intégration systémique, d'Amélioration de la Qualité (AQ) et de relations externes. De plus, pour apprendre des personnes ayant une expérience vécue, le Conseil de l'ÉDI a organisé un panel de discussions *Healthy Conversations*, au cours duquel des personnes issues de groupes méritants de l'équité ont été invitées à discuter des inégalités, de la discrimination et de la sous-représentation. De plus, le Conseil de l'ÉDI a mis en place le réseau *Communities@TOH* et a organisé des *Storytelling Cafés* dans le but de favoriser un lieu de travail où chacun se sente à sa place. L'une des premières initiatives d'AQ du Conseil de

L'ÉDI – élaborer une voie pour que le personnel signale anonymement les incidents de discrimination et d'iniquité – a été menée avec succès de la planification à l'analyse, à la conception, aux tests et à la mise en œuvre. Il reste encore beaucoup de travail à faire, et le PAQ de l'année à venir continuera de mettre en avant les efforts visant à promouvoir l'ÉDI pour notre personnel, nos patients, nos familles et les communautés que nous servons.

EXPÉRIENCE DES PATIENTS

À L'HO, nous sommes guidés par le Cadre d'Engagement des Patients et des Familles, qui a été élaboré par la direction et adopté il y a près d'une décennie. Ce travail transformateur a depuis stimulé l'évolution de notre programme d'engagement des patients et des familles, qui continue d'être conçu en partenariat avec des Conseillers Patients et Familles (CPF). La structure du programme comprend des liens bien établis avec de multiples initiatives, équipes et comités en cours dans tout l'hôpital. De plus, toute personne menant des activités d'amélioration est encouragée et soutenue pour intégrer les informations sur l'expérience des patients de diverses manières. Elles peuvent remplir une demande en ligne pour être mis en relation avec un CPF, présenter à l'assemblée générale des CPF ou se connecter avec divers CCPF et groupes de travail. Par exemple, notre Équipe d'Éducation des Patients a collaboré avec des CPF pour créer le Cadre d'Éducation des Patients, un document guidant les activités d'éducation des patients et renforçant le mandat de partenariat avec les patients, les partenaires de soins et/ou les CPF lors de l'élaboration de documents d'éducation des patients.

À travers l'hôpital, les informations sur l'expérience des patients sont intégrées au travail d'AQ en collectant des données d'enquête personnalisées à l'aide de plates-formes en ligne mises à disposition par L'HO ou en accédant aux données standardisées de l'enquête sur l'expérience des patients de l'hôpital. L'année dernière, nous avons réussi à passer des enquêtes sur l'expérience des patients sur papier à

des enquêtes par courrier électronique. Cette mise à niveau a considérablement augmenté le taux de réponse, tout en permettant un accès en temps quasi réel aux résultats ainsi qu'une catégorisation automatique des commentaires et une analyse des sentiments, permettant aux dirigeants de mieux exploiter ces données pour l'AQ. Pour le PAQ de cette année, nous exploiterons cette mise à niveau pour stimuler davantage les efforts visant à améliorer l'expérience des patients dans toute l'organisation.

Nous recevons des préoccupations de la part des patients concernant notre accès aux chirurgies et au service des urgences, ainsi que les traitements et les tests diagnostiques. Notre priorité est de répondre aux besoins de notre population grâce à des solutions innovantes à ces problèmes complexes.

EXPÉRIENCE DE NOTRE MAIN-D'ŒUVRE

L'année dernière a donné vie à notre campagne *Vous en Tête*, aidant le personnel à trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. *Vous en Tête* a été intégré dans tout l'hôpital et a entraîné de nouvelles initiatives visant à améliorer la vie professionnelle à L'HO, notamment la mise à jour de notre système de planification des employés vers un nouveau système de premier ordre. Toutes les informations et ressources liées à *Vous en Tête* sont regroupées dans notre nouveau site SharePoint interne, où nos collaborateurs peuvent soumettre leurs commentaires et leurs nouvelles idées. De plus, les progrès réalisés dans le cadre du plan de travail du Conseil de l'ÉDI, y compris une série d'initiatives visant à briser les silos et à créer des liens, ont contribué à améliorer davantage l'expérience de notre main-d'œuvre en renforçant la communauté et le sentiment d'appartenance parmi notre personnel.

Nous avons atteint d'importantes étapes dans deux initiatives connexes mais distinctes au cours de la dernière année. Tout d'abord, nous avons ouvert les Centres de Bien-Être de L'HO – des espaces dédiés et sur

place dans chacun de nos campus où notre personnel peut accéder à des services de santé et de bien-être, y compris des services de santé (comme les tests d'ajustement des masques, les tests de tuberculose et les vaccinations) et des services étendus (comme les rendez-vous de résolution des conflits, les séances de soutien en santé mentale, l'accès à des fauteuils de massage et des tapis de yoga, des espaces de détente et plus encore). Dans les premiers mois suivant l'ouverture, le Centre de Bien-Être du campus Civic a reçu plus de 2 000 visites de la part du personnel et du personnel médical. De plus, reconnaissant que l'accès aux soins de santé est un élément essentiel du bien-être de chacun, L'HO a commencé à offrir l'accès à un médecin de famille par le biais de la Clinique de Bien-Être pour le personnel qui n'a pas de fournisseur de soins de santé familial. Cette clinique de santé pour le personnel d'un hôpital est l'une des premières du genre dans les hôpitaux de l'Ontario, et L'HO envisage éventuellement étendre ses services aux membres de la famille.

Des efforts substantiels ont abouti à une amélioration des niveaux de ressources humaines en santé dans de nombreux domaines de l'organisation. Notre stratégie en matière de personnel vise à améliorer la santé de notre effectif et nous avons introduit une structure de planification des effectifs pour guider nos décisions concernant les initiatives de recrutement et de rétention.

SÉCURITÉ

L'Hôpital d'Ottawa soutient une culture de la justice où chacun se sent en sécurité, encouragé et habilité à discuter et à apprendre des Incidents de Sécurité des Patients (ISP). Dans le cadre d'une culture de la justice, nous sommes tous responsables de la qualité de nos décisions et de nos processus, et nous cherchons à les évaluer ouvertement ainsi qu'à les améliorer autant que possible. L'Hôpital d'Ottawa dispose d'un processus formel et standardisé pour signaler, enquêter, analyser et communiquer les incidents de sécurité (y compris les incidents évités de justesse) impliquant des patients et des visiteurs.

Il incombe à tout le personnel, aux médecins et aux résidents de L'HO de signaler tout ISP dans notre système électronique de signalement des incidents, le Système d'Apprentissage de la Sécurité. Les dirigeants examinent tous les ISP signalés et sont équipés des connaissances et des compétences nécessaires pour identifier les risques, améliorer la sécurité et communiquer ces informations à leurs équipes de soins, aux patients et aux familles. Tout incident jugé grave ou critique est examiné en profondeur par l'équipe de Qualité et de Sécurité des Patients de l'hôpital en collaboration avec les équipes de soins, les cadres supérieurs, et d'autres experts en la matière. Les leçons tirées, ainsi que les actions correctives et préventives visant à éviter que des incidents similaires ne se reproduisent, sont déterminées grâce à ce processus. Toute action nécessitant des améliorations au niveau du système est planifiée, mise en œuvre et évaluée en utilisant des méthodes rigoureuses d'AQ pour assurer un apprentissage continu et une amélioration des résultats pour les patients. L'équipe d'examen interdisciplinaire partage les enseignements, les actions et les résultats découlant de ces incidents avec les patients, les familles et les équipes de soins par le biais de plusieurs canaux de communication. Cette année, nous continuerons à évaluer et à améliorer ces processus de sécurité pour maximiser notre apprentissage et garantir la sécurité de tous ceux qui reçoivent des soins à L'HO.

APPROCHE SANTÉ DE LA POPULATION

À la fois individuellement et en collaboration en tant que membre de l'Équipe de Santé d'Ottawa (ÉSO), L'HO saisit chaque opportunité de soutenir et de faire avancer la santé de la population. L'année dernière, reconnaissant l'immense déficit de capacité en soins primaires dans les environs, et constatant que ce déficit affecte les populations méritant l'équité (réfugiés, nouveaux arrivants, 2SLGBTQIA+ et autres) déjà confrontées à des résultats de santé disproportionnellement plus mauvais, L'HO a travaillé avec l'ÉSO pour élaborer la Stratégie pour les patients non rattachés d'Ottawa – pour réformer les politiques

obsolètes, restructurer les modèles de soins de santé et revitaliser le système.

Un autre défi important auquel s'attaque l'ÉSO est celui de prévenir les séjours en Soins de Niveau Alternatif en promouvant une approche *Chez Soi Avant Tout*. *Chez Soi Avant Tout* est une initiative provinciale basée sur une philosophie qui privilégie le retour à domicile après une hospitalisation en mobilisant toutes les ressources possibles pour soutenir les patients dans cette transition réussie et durable. Afin de soutenir les équipes hospitalières dans l'augmentation de leur familiarité et de leurs connaissances des services de soutien communautaires qui pourraient contribuer à cette transition réussie de l'hôpital à domicile, un poste de conseiller en Services de Soutien Communautaire (SSC) a été créé pour fournir un soutien, une éducation et un coaching au sein du service des urgences. L'intégration du poste de conseiller en SSC au sein de l'équipe de congé de l'hôpital renforce le lien entre les soins hospitaliers et communautaires, améliorant l'approche coordonnée des soins et renforçant la collaboration entre les partenaires hospitaliers et communautaires.

D'autres problèmes au premier plan du travail continu de l'ÉSO comprennent la santé mentale et la toxicomanie, le dépistage précoce du cancer, l'utilisation des données pour l'AQ, la gestion de l'information de santé numérique, la collecte et l'utilisation appropriées des données sociodémographiques, et le développement d'un cadre de suivi de la navigation des patients pour permettre la mesure de l'impact de toutes ces initiatives.

RÉMUNÉRATION AXÉE SUR LE RENDEMENT

La responsabilité de l'exécution à la fois du PAQ et du plan de travail de l'entreprise est déléguée au Président-Directeur Général (PDG) par le Conseil des Gouverneurs grâce à une politique de délégation de pouvoirs. Les plans sont examinés, approuvés et surveillés par le Conseil des Gouverneurs lors d'évaluations de performance trimestrielles du PDG et du chef du personnel médical, qui sont ensuite

transmis à tous les dirigeants de l'hôpital. C'est la somme de tous les objectifs de ces plans qui détermine la composante de rémunération variable pour les cadres de l'hôpital, y compris le chef du personnel médical.

COORDONNÉES

Pour plus d'informations concernant le PAQ de L'HO, veuillez contacter Quality@toh.ca.