

Le 20 septembre 2017

PAR COURRIER ÉLECTRONIQUE

Monsieur Yvan Gendron  
Président-directeur général  
CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Monsieur Sylvain Lemieux  
Directeur des services multidisciplinaires  
CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

**Objet : Avis du conseil multidisciplinaire (CM) relativement à la présentation faite le 23 mai 2017 sur le « Plan d'action qualité et sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini » de la Direction programme santé physique générale et spécialisée (DPSPGS) faite par Mme Lyne Tremblay, DSI – Soutien volet opérations.**

Monsieur le président-directeur général,  
Monsieur le directeur des services multidisciplinaires,

En lien avec votre demande formulée à l'occasion d'une rencontre du CECM le 23 mai 2017, et conformément à l'article 228 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS), qui donne la responsabilité au CECM d'émettre des avis sur l'organisation scientifique et technique de l'établissement, les officiers du conseil multidisciplinaire vous présentent leur avis relativement au « Plan d'action qualité et sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini » de la DPSPGS.

#### Mise en contexte

Le « Plan d'action sur la qualité et la sécurité à l'Hôpital Santa Cabrini (HSCO) » provient du signalement d'une préoccupation des médecins à leur Direction des services professionnels (DSP) au sujet d'un souci de qualité de prestation de service et de sécurité pour les patients. Le comité exécutif du Conseil multidisciplinaire (CECM) ayant pour mission de contribuer à assurer la qualité des soins et services en favorisant l'interdisciplinarité, est ravi de constater la prompte réponse organisationnelle au signalement de la préoccupation du corps médical.

#### Avis du CECM

Nous constatons, dans un premier temps, que la rapidité de déploiement des actions qui ont été entreprises comporte un défi de communication auprès des intervenants appelés à œuvrer auprès des usagers. À notre avis, pour que le « Plan d'action qualité et sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini » puisse atteindre ses objectifs, les communications doivent faire l'objet d'une attention particulière. Un plan de communication décrivant spécifiquement les stratégies et les moyens qui seront utilisés pour sensibiliser chacune des parties prenantes devrait être présenté.

Dans un deuxième temps, nous saluons les ambitions identifiées par le plan d'action, mais nous nous demandons s'il serait pertinent de préciser spécifiquement les moyens qui ont été mis en place depuis le 12 avril 2017 afin d'atteindre les cibles identifiées.

Tableau présentant les liens entre les cinq cibles et les actions qui ont été identifiés lors de la présentation du « Plan d'action qualité et sécurité HSCO ».

Cibles	Actions
1. Prévention et contrôle des infections (PCI).	1. Intensifier la présence des chefs d'unités et conseillères en soins infirmiers auprès des équipes de soins.
2. Qualité et sécurité des soins et services.	2. Renforcer les mesures d'hygiène des mains des équipes de soins, des professionnels et équipes médicales en collaboration avec le Service de Prévention et Contrôle des Infections (SPCI).
3. Planification des épisodes de soins et fluidité des admissions.	3. Assurer la mobilisation adéquate des patients (ajout de ressources selon l'acuité des patients).
4. Planification de la main-d'œuvre (PMO) et ressources humaines.	4. Améliorer l'alimentation des patients (changement des heures de repas, mobilisation au fauteuil pour repas et assurer que le patient reçoit le niveau d'aide dont il a besoin, selon sa condition).
5. Développement organisationnel (DO).	5. Suivi de la mise en place des actions en cours.

L'adéquation entre les cibles pour améliorer la qualité et les services dispensés ainsi que les actions qui ont été identifiées, mériteraient une opérationnalisation pour garantir l'amélioration de la qualité.

De plus, lorsque nous examinons chacune des cibles, nous constatons qu'elles sont accompagnées d'une liste d'objectifs à atteindre qui ne nous permettent pas d'apprécier les moyens mis en place pour y répondre. En examinant ci-dessous les objectifs des cibles présentés dans le plan d'action, nous constatons qu'il serait nécessaire d'inclure des moyens spécifiques pour les atteindre :

### 1. Prévention et contrôle des infections (PCI)

- a) Diminuer le nombre d'éclosions sur les unités de soins de 50 % annuellement et mettre fin aux éclosions en cours;
- b) Collaborer à l'actualisation de la mise en place du plan d'action PCI;
- c) Renforcer les meilleures pratiques d'hygiène des mains et précautions additionnelles. Atteindre le taux de conformité de 80 % pour l'hygiène des mains pour l'ensemble du personnel HSCO (CIUSSS).

### 2. Qualité et sécurité des soins et services

- a) Améliorer la mobilisation des patients (100 % des patients (selon leur état de santé) seront assis au fauteuil pour les repas et le programme de marche sera appliqué à 100 % des patients (selon leur état de santé));
- b) Intensifier la consolidation de l'implantation de l'AAPA en collaboration avec la direction de la SAPA et DSI;
- c) Améliorer l'évaluation et la prévention des plaies de pression (mise en place de l'Échelle de Braden depuis mars 2017);
- d) Bonifier l'évaluation et surveillance clinique de l'état des patients;
- e) Optimiser la disponibilité des résultats de laboratoires;
- f) Assurer que les heures de distribution des repas et la température des aliments soient adéquates en collaboration DST-Volet hôtellerie;
- g) S'assurer de la disponibilité du personnel pendant les heures de repas.

### **3. Planification des épisodes de soins et fluidité des admissions**

- a) *Instaurer une pratique de cogestion entre les chefs d'unités et les médecins;*
- b) *Améliorer le fonctionnement des rencontres interdisciplinaires;*
- c) *Consolider la mise en place des unités fermées (3C et 4e);*
- d) *Réactiver la rencontre de gestion des admissions et mouvements de façon quotidienne (DSP-DSM-DSI-SAPA).*

### **4. Planification de la main-d'œuvre (PMO) et ressources humaines**

- a) *Effectuer la planification de la main-d'œuvre (PMO) estivale et annuelle (rehaussement des structures de postes 120 %) afin d'assurer une main-d'œuvre compétente et disponible;*
- b) *Tenir compte de la continuité des soins lors de l'assignation et lors du temps supplémentaire.*

### **5. Développement organisationnel**

- a) *Offrir une formation à l'ensemble du personnel de HSCO sur l'approche clientèle et civilité en collaboration, avec la DRHCAJ\_Bureau du développement organisationnel (DO);*
- b) *Offrir une formation sur le coaching aux chefs d'unités et les assistantes chef-infirmière (ASI).*

À la lecture de ce qui précède et dans une volonté d'amélioration continue visant le renforcement de la qualité des pratiques, un plan d'action devrait identifier des cibles d'actions. Il nous apparaît essentiel que l'on puisse y retrouver les moyens qui seront investis afin d'atteindre ces cibles.

Pour en arriver à un contrôle efficace des infections, on devrait le réfléchir au cœur de la prestation des soins et des services. Il ne s'agit pas de faire des actions isolément, mais plutôt d'un processus qui inclut l'ensemble des acteurs.

Nous sommes particulièrement soucieux des moyens qui seront mis en place au point 3b, soit améliorer le fonctionnement des rencontres interdisciplinaires. Ceci est un volet important dans lequel les membres que nous représentons sont motivés à participer et qui a un grand impact sur la qualité des services.

### Conclusion

En conclusion, le CECM évalue que le « plan d'action qualité et sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini » est plus que pertinent à mettre en place afin que l'hôpital atteigne les résultats escomptés concernant les préoccupations médicales, infirmières et professionnelles sur la qualité et la sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini. Toutefois, nous sommes d'avis qu'un certain nombre d'éléments nécessite une attention particulière. Le premier défi qui nous apparaît prioritaire pour une réalisation optimale du plan d'action, est celui de la communication. Nous croyons que les acteurs, une fois sensibilisés, peuvent se mobiliser pour agir sur la qualité des soins et des services. Par ailleurs, nous convenons que chacune des actions entreprises depuis le 12 avril sont pertinentes et qu'elles contribueront à améliorer la qualité des soins et des services de l'Hôpital Santa Cabrini. Par contre, nous nous questionnons sur les moyens qui seront déployés afin d'arriver aux résultats escomptés. Nous souhaitons que le plan d'action soit le plus opérationnel et efficient possible; c'est pourquoi nous suggérons que des moyens spécifiques soient précisés pour réaliser chacun des objectifs permettant d'atteindre les différentes cibles identifiées.

Nous demeurons disponibles pour échanger sur cet avis ou toutes autres questions que vous porterez à notre attention relativement au « Plan d'action qualité et sécurité pour l'Hôpital Santa Cabrini ». Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées et de notre volonté de collaboration mutuelle au sein du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.

Martin St-George  
Président du CM du CIUSSS de l'Île-de-Montréal