

MARCHE QUALITÉ

Pourquoi faire une marche qualité ?

Les **marches qualité organisationnelles** visent à créer et maintenir un **mouvement d'amélioration continue** au sein de notre organisation. Elles permettent d'aller à la rencontre de la réalité vécue sur le terrain afin de mieux comprendre les processus, les pratiques et les enjeux concrets des équipes. La marche qualité est avant tout un **moment privilégié de proximité**, favorisant l'écoute, le dialogue et la confiance avec les employés, les usagers et leurs proches.

Rappel important : lors d'une marche qualité, vous êtes un **observateur bienveillant**, et non un enquêteur. L'objectif n'est pas de contrôler, mais de **comprendre, apprendre et s'améliorer ensemble**.

Objectifs de la marche qualité

- Aller directement sur le terrain pour **observer les processus**, échanger avec les employés et **repérer des opportunités d'amélioration**
- Se préparer concrètement à des démarches (ex. Agrément), tout en **mobilisant les équipes**
- Mettre en place des **actions concrètes et réalistes** afin d'améliorer en continu la qualité et la sécurité des soins et services
- **Valoriser les bons gestes**, les initiatives de qualité *et les pratiques exemplaires* déjà en place
- S'assurer que les **normes, politiques et pratiques organisationnelles** s'actualisent réellement dans le quotidien des équipes

Qu'est-ce qu'on observe ?

- Un processus clinique, administratif ou un épisode de soins et de services
- Le **cheminement réel d'un usager**, du point de vue du terrain
- Cela se fait en posant des questions ouvertes, en observant les pratiques et en tenant compte du contexte réel de travail

Qui peut réaliser une marche qualité ?

- Un coordonnateur, un chef de service, un conseiller cadre, un assistant du supérieur immédiat, ou toute personne ayant une responsabilité d'encadrement clinique ou administrative
- Il est fortement recommandé de se paier avec un collègue afin de croiser les regards et enrichir l'analyse.

Comment se déroule une marche qualité ?

- Observer les pratiques sur le terrain, consulter, au besoin, les dossiers et les documents pertinents
- Échanger avec les employés, les usagers et les proches dans une approche respectueuse et collaborative
- Marcher un ou plusieurs processus selon le besoin identifié
- Utiliser l'outil de marche qualité approprié et l'adapter au besoin

Que faire avec les résultats ?

- Identifier et documenter les **points forts**, les **bons coups** et les **pistes d'amélioration** observées
- Assurer un **suivi concret** des actions retenues, en collaboration avec les équipes concernées
- Transmettre les résultats à votre direction, lorsque requis, afin d'assurer la cohérence organisationnelle et le soutien nécessaire – le services de l'Agrément de la DQÉPE ne récolte pas les résultats.

Pour plus d'information, vous pouvez communiquer avec l'équipe d'amélioration continue de la qualité et agrément à l'adresse suivante : agrement.cemtl@ssss.gouv.qc.ca

performance et éthique – Février 2026



Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de l'Est-de-
l'Île-de-Montréal

Québec 

Outil pour réaliser une marche qualité

Les thématiques et les critères sont issus des normes des manuels d'évaluation d'Agrément Canada. Ils peuvent être adaptés et ajustés en fonction de votre besoin.

Unité / secteur : _____

Date : _____

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - gestion des risques SST			
1. Quels sont les principaux risques identifiés dans votre secteur et comment sont-ils identifiés et évalués?	Risques (dépend des secteurs) : ergonomiques (mobilisation, posture, manutention), psychosociaux (climat, harcèlement, charge de travail, soutien des collègues, communication, reconnaissance, etc.), violence, chutes, chimiques, physiques, mécaniques, biologiques, bruit, etc. Moyens d'identification et d'évaluation : enquête et analyse, inspections sécuritaires, évaluation de l'environnement, des tâches ou du matériel	☐ Conforme ☐ Non conforme	
2. Quelles sont les mesures préventives mises en place pour les risques liés aux troubles musculosquelettiques (TMS)?	Formations PDSP, ergonomie de bureau, manutention des charges Ergonomie des postes de travail Équipements adaptés Adaptation / application des plans de travail/intervention Procédures de travail sécuritaires	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - gestion des risques SST			
3. Quelles sont les mesures préventives mises en place pour les risques liés aux chutes?	Chaussures de sécurité, affiches plancher mouillé, sensibilisation, éclairage adéquat, rampes Glace : crampons, sel, entretien des stationnements	☐ Conforme ☐ Non conforme	
4. Quelles sont les mesures préventives mises en place pour les risques liés à la violence?	Formation Omega / prévention de la violence Sensibilisation (campagne, affichage, questionnaire, etc.) POL-009 - <u>Politique visant à favoriser un milieu de travail sain, empreint de respect et exempt de toute forme d'incivilité, de harcèlement et de violence</u>" "PRO-006 - <u>Gestion de situations conflictuelles et traitement des plaintes de harcèlement et de violence</u>" "PRO-115 - <u>Prévention et gestion de la violence conjugale, familiale ou à caractère sexuel en milieu de travail</u>" Adaptation / application du Plan de travail ou d'intervention (procédures de travail sécuritaire) Coachs en prévention de la violence Présence de bouton panique (s'il y a lieu) Code Blanc	☐ Conforme ☐ Non conforme	
5. Quelles sont les mesures préventives mises en place pour réduire le stress ou les	PAEF, PSP, activités de bien-être, atelier d'auto-gestion, bons coups	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - gestion des risques SST			
risques psychosociaux au travail?			
6. Comment les employés sont-ils impliqués dans l'identification et la gestion des risques?	Déclaration d'événements accidentels et de situations dangereuses, participation à des sondages, participation active à des rencontres et formations SST, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
7. Avez-vous reçu une formation spécifique en lien avec les risques présents dans votre milieu de travail?	Ex : PDSP, prévention de la violence/Omega/ITCA (intervention thérapeutique en conduite agressive), manutention de charge, produits dangereux (SIMDUT), risques psychosociaux, ergonomie de bureau, Approche relationnelle de soins (ARS en CHSLD et CLSC)	☐ Conforme ☐ Non conforme	
8. Que faites-vous tous les jours pour vous assurer de votre santé et sécurité au travail?	Porter les EPI, PDSP, vêtements sécuritaires, chaussures, s'informer, alerter lors d'une situation dangereuse, respect des procédures de travail sécuritaires, respect des collègues, lecture des plans de travail, communiquer les écarts, travail à deux (lorsque pertinent) etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
9. Comment contribuez-vous à favoriser un environnement de travail sain au niveau psychologique au quotidien?	Travail d'équipe / soutien, reconnaissance, communication, entraide, respect, civilité, favoriser un bon climat de travail, valeurs du CEMTL (qualité des soins et services, communication, collaboration, professionnalisme, respect) etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - déclaration d'une situation dangereuse ou d'un événement accidentel			
10. Qui doit-on aviser en 1 ^{er} lors de la survenance d'une blessure subie à l'occasion du travail?	Gestionnaire ou son remplaçant Aviser le service de présence et retour au travail durable (bureau de santé)	☐ Conforme ☐ Non conforme	
11. Que faire si on observe une situation dangereuse dans son milieu de travail?	Déclarer en utilisant le formulaire de Déclaration des événements accidentels et des situations dangereuses par les travailleurs - remettre au gestionnaire ou remplaçant pour enquête et analyse, mesures correctives, suivi de la mise en place Participer à la recherche, mise en place et suivi de mesures correctives ou préventives En parler au représentant en santé et sécurité (RSS) Aviser le service de prévention Informers ses collègues	☐ Conforme ☐ Non conforme	
12. Où pouvez-vous retrouver le formulaire de déclaration, enquête et analyse d'événement accidentel ou d'une situation dangereuse?	Sur l'Extranet, auprès du syndicat, auprès du gestionnaire Formulaires papiers disponibles sur le département	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - Leadership et communication SST			
13. Où peut-on retrouver les différentes politiques et procédures en matière de SST de l'organisation?	Extranet section CIUSSS /Documents organisationnels / Politiques, procédures et règlements/Par direction Me référer à mon gestionnaire	☐ Conforme ☐ Non conforme	
14. Quelles pratiques concrète votre équipe met-elle en place pour favoriser un environnement de travail sécuritaire?	Réalise et fait les démarches de suivis EAEA, suivi des indicateurs SST, actions de communication, sensibilisation et consultation des employés, intervention rapide devant un risque identifié, intégration de la SST dans les plans de travail, procédures sécuritaires de travail, impartialité /traitement équitable, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
15. Comment parle-t-on de la SST dans votre milieu de travail?	SVO, rencontres d'équipe ou individuelles (statutaire, appréciation de la contribution, etc.), rencontre d'intégration ou d'orientation, suivi lors d'une déclaration d'événement accidentel, formations, actions spécifiques, Notes de service, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
16. Pouvez-vous nommer au moins une initiative, programme ou activité organisationnelle en santé et sécurité du travail ?	Parcours RH, Plan d'action organisationnel en prévention, Comités paritaires en SST (CPSST), représentants en SST (RSS), équipes prévention et présence au retour au travail (bureau de santé), coachs PAB/SST, campagne prévention de la violence, formations SST,	☐ Conforme ☐ Non conforme	
17. Qui est responsable de la prévention des accidents de travail dans l'organisation?	Responsabilité partagée entre tous les acteurs (travailleurs, gestionnaires, direction, RH, etc.)	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - Leadership et communication SST			
18. Pouvez-vous donner un exemple d'obligation en SST?	<u>Obligations employeur :</u> Assurer la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychologique des travailleurs. Identifier, éliminer ou contrôler les risques. Former et informer les employés sur les risques et les mesures de prévention. Fournir les équipements de protection et s'assurer de leur bon usage. Collaborer avec les instances SST (comité SST, représentant en SST, CNESST). Faciliter le retour au travail après une absence liée à la SST <u>Obligations travailleurs :</u> Prendre soin de sa santé et sécurité, ainsi que de celle de ses collègues. Respecter les consignes de sécurité (procédures, plan de travail, etc.) et utiliser les équipements de protection individuelle (EPI) fournis. Participer aux formations SST offertes par l'employeur. Signaler les dangers ou incidents à son supérieur ou au comité SST. Collaborer aux démarches de prévention	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème - Santé psychologique			
19. Comment évaluez-vous la culture de qualité de vie au travail de l'organisation et des moyens en place afin de l'encourager?	Chap 4, critère élevé 4.1.9 Parcours santé, initiatives en santé et sécurité du travail, identification des RPS, formation RPS, Radar santé/RH, ressources d'aide (PAEF, PSP), <u>Calendrier SME</u>, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
20. Que faites-vous si vous identifiez qu'un membre de votre équipe passe par une période difficile?	Chap 4, critère élevé 4.1.9 Parler de ses préoccupations, Conciliation/aménagements de travail, <u>Ressources d'aide</u>, <u>PAEF</u>, <u>PSP</u>, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème – Présence et retour au travail durable			
21. Connaissez-vous les documents à fournir à son médecin lorsqu'on subit un arrêt de travail pour une condition personnelle? Où se trouvent-ils?	Certificat médical avec un diagnostic conforme Formulaire d'assurance salaire Extranet	☐ Conforme ☐ Non conforme	
22. Quelles sont les responsabilités du travailleur en arrêt de travail pour raison de santé (CNESST ou assurance salaire)?	Fournir les formulaires et informations nécessaires Aviser son gestionnaire Collaborer avec le service de présence et retour au travail Suivre les consignes du médecin	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème – Présence et retour au travail durable			
23. Comment l'équipe est-elle préparée à accueillir un collègue de retour après une absence liée à la SST?	Gestionnaire informe du retour et informe l'équipe sur ce qu'ils peuvent faire pour aider, sensibilisation, soutien des collègues, non-jugement, ajustement des tâches, soutien moral, accueil bienveillant	☐ Conforme ☐ Non conforme	
24. Pouvez-vous me dire ce qu'est l'assignation temporaire?	Tâches allégées selon la capacité du travailleur Permet à l'employeur d'assigner un travail au travailleur en attendant qu'il puisse à nouveau exercer son emploi	☐ Conforme ☐ Non conforme	
25. Selon-vous quels sont les avantages d'une assignation temporaire pour une personne et pour l'équipe?	Maintien de l'employé présent et actif au travail (lien d'emploi) Favorise la réadaptation et retour progressif des capacités - évite la chronicisation (perdure ou s'aggrave) Valorisation par la contribution malgré les limitations Maintien de l'expertise auprès de l'équipe	☐ Conforme ☐ Non conforme	
26. À la suite d'un accident de travail, il est normal de consulter un médecin. Quelles seront les actions pendant et après cette consultation?	Faire remplir le formulaire d'assignation temporaire Transmettre le billet médical au service de présence et retour au travail durable Informé le gestionnaire Collaborer avec le service de présence et retour au travail durable	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultats	Commentaires
Thème- Prévention de la violence Valider la reconnaissance des effets de la politique sur la promotion de la civilité, de la prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail et de la procédure associée pour la gestion des plaintes			
27. Quels outils de la dernière campagne visant la prévention de la violence (en 2024) avez-vous vu ou entendu parler? Sous-question : Quels aspects de la campagne avez-vous trouvé les plus convaincants ou les plus percutants? <i>Note : Campagne non déployée en CHSLD et CLSC</i>	Trousses d'information sur Intranet , affichage dans les installations, Balado, kiosques d'information, sondage, matériel promotionnel (macaron, carte, etc.), publications LinkedIn et autres réseaux sociaux, messages ludiques, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
28 Comment évaluer les risques de violence en milieu de travail? Quel est le processus d'enquête à la suite d'incidents de violence au travail?	Chap 4, POR 4.1.5 Déclarations des événements accidentels et des situations dangereuses déclarés par les travailleurs - enquête et analyse , mesures correctives, suivi de la mise en place et de l'efficacité des mesures, analyse des tendances, Inspection sécuritaire des lieux de travail	☐ Conforme ☐ Non conforme	
29. Que feriez-vous si vous étiez témoin ou victime d'une situation d'incivilité, d'harcèlement?	Adresser la situation avec la personne visée En parler à son gestionnaire Orienter vers la PRO-006, la résolution autonome, solliciter le gestionnaire, dépôt de la plainte si échec	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Liste de validation – DRH

Voici un aide-mémoire vous permettant de « scanner » votre environnement en un coup d'œil rapide lors de vos déplacements sur les lieux (unité/service). Cochez tous les comportements et indices que vous observerez et ajoutez les bonnes pratiques supplémentaires que vous aurez observées dans la section bons coups à la page suivante.

Comportements individuels	Environnement de travail	Risques observés
☐ Les employés ont des souliers fermés et antidérapants ☐ Les ÉPI sont portés adéquatement ☐ Si applicable - Les employés intègrent les principes de déplacement sécuritaires les personnes (mobilisation) ☐ Si applicable - Les employés intègrent des pratiques sécuritaires de manutention de charges ☐ Les employés collaborent pour assurer un environnement de travail sécuritaire	☐ Les ressources d'aides (PAEF) sont visibles par affichage sur les lieux ou sont réitérées au besoin en rencontres ☐ Les lieux de travail sont dégagés et désencombrés ex.: pas d'objets au sol sur lesquels on risque de trébucher ☐ Les formulaires de déclaration EAEA sont disponibles facilement ☐ Les lieux sont bien éclairés ☐ Les ÉPI sont disponibles et en bon état	☐ Équipement défectueux (ex chariot brisé) ☐ Présence d'eau au plancher ☐ Température inadéquate ☐ Signes observés d'incivilité entre collègues ☐ Signes observés de stress, fatigue, manque de temps pour réaliser les tâches ☐ Postures contraignantes ☐ Câbles ou fils électriques non sécurisés ou mal positionnés ☐ Mobilier ou équipement qui nuit à la circulation ☐ Produits dangereux mal identifiés ou mal entreposés ☐ Ambiance de travail tendue, absence d'entraide ou climat relationnel difficile ☐ Encombrement : des corridors, espaces de travail, sorties d'urgences

Liste des abréviations utilisées dans ce document :

EAEA	Enquête et analyse d'un événement accidentel	RPS	Risques psychosociaux
ÉPI	Équipement de protection individuelle	RSS	Représentant en santé et sécurité
CPSSST	Comité paritaire en santé et sécurité du travail	SIMDUT	Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail
PAEF	Programme d'aide aux employés et leur famille	SST	Santé et sécurité au travail
PCI	Prévention et contrôle des infections	SVO	Station virtuelle opérationnelle
PDSP	Principes pour le déplacement sécuritaire des personnes	TMS	Trouble musculosquelettique
PSP	Premiers soins psychologiques		

MARCHE QUALITÉ

-Retour en équipe-

Cet outil a été conçu afin de résumer les faits saillants de la marche et les éléments sur lesquels l'équipe doit travailler. Son utilisation est à la discrétion de la personne qui fait la marche et il n'a pas à être envoyé au service Agrément de la DQÉPÉ. À noter que certaines directions font des suivis des marches qualité organisationnelles et qu'elles peuvent exiger qu'un rapport leur soit envoyé avec des outils qui leurs sont propres.

Date de la marche :	Date de la rencontre d'équipe :
---------------------	---------------------------------

Nom de la marche :

Secteur/Unité/service/milieu de vie/installation :
--

Marche effectuée par :	Rencontre animée par :
------------------------	------------------------

Points forts/Bons coups

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Pistes d'amélioration

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Les prochaines étapes

	Étapes	Échéances
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

