

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 païer 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 DQÉPÉ 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

Direction de la qualité, évaluation, 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 : DRH - SST

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 : _____

Questions	Points de vigilance	Résultats	Commentaires
Thème : gestion des risques SST			
1. Quels sont les principaux risques à la santé et sécurité dans votre secteur? 2. Comment ces risques sont-ils identifiés?	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 : déclaration et enquête-analyse, inspections sécuritaires, évaluation de l'environnement, des tâches ou du matériel, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
3. Qu'est-ce qui est fait dans le service/secteur pour réduire les risques de blessures associés aux troubles musculosquelettiques (TMS)? 4. Ex : blessure au dos, à l'épaule, genoux, etc.	Dépend du secteur et des risques : 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	Résultats	Commentaires
Thème : gestion des risques SST			
3 Qu'est-ce qui est mis en place ici pour éviter les chutes?	Chaussures de sécurité, affiches "plancher mouillé", sensibilisation, éclairage adéquat, rampes Glace : crampons, sel, entretien des stationnements, sensibilisation	☐ Conforme ☐ Non conforme	
4 Qu'est-ce qui est mis en place pour vous aider à réduire le stress au travail dans votre équipe?	PAEF, PSP, activités de bien-être, bons coups, entraide, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
5 Comment les employés participent-ils à repérer les risques et à améliorer la SST dans le secteur/service.	Déclaration d'événements accidentels et de situations dangereuses, participation à des sondages, participation active à des rencontres et formations SST, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
6 Avez-vous déjà reçu une formation spécifique en lien avec les risques présents dans votre milieu de travail? Si oui, lesquelles?	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), etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
7 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, déclarer toute situation dangereuse, respect des procédures de travail	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance	Résultats	Commentaires
Thème : gestion des risques SST			
	sécuritaires, respect des collègues, lecture des plans de travail, communiquer les écarts, travail à deux (lorsque pertinent) etc.		
8 Que faites-vous au quotidien pour aider à maintenir un bon climat de travail?	Travail d'équipe, reconnaissance, communication, entraide, respect, civilité, valeurs du CEMTL (qualité des soins et services, communication, collaboration, professionnalisme, respect) etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
Thème : déclaration d'une situation dangereuse ou d'un événement accidentel			
9 Si vous vous blessez au travail, qui devez-vous avertir en premier lieu?	Gestionnaire ou son remplaçant Par la suite - aviser le service de présence et retour au travail durable (bureau de santé)	☐ Conforme ☐ Non conforme	

10 Si vous voyez quelque chose de dangereux dans votre milieu de travail, que faites-vous en premier lieu?	• 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. • En parler au représentant en santé et sécurité (RSS) • Informer ses collègues	☐ Conforme ☐ Non conforme	
11 Savez-vous où trouver le formulaire de déclaration d'un événement accidentel ou d'une situation dangereuse si vous en avez besoin?	Sur l'Extranet, auprès du syndicat, auprès du gestionnaire Formulaires papiers disponibles sur le département dans certains secteurs.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
Thème : Leadership et communication SST			
12 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	
13 Pouvez-vous nommer une chose que votre équipe fait pour rendre le milieu de travail plus sécuritaire?	Réalise et fait les démarches de suivis EAEA, suivi des indicateurs SST, 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	
14 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	☐ Conforme ☐ Non conforme	

	d'une déclaration d'événement accidentel, formations, actions spécifiques, Notes de service, etc.		
15 Pouvez-vous nommer au moins une initiative, programme ou activité que l'organisation met en place 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), coaches PAB/SST, campagne prévention de la violence, formations SST, etc.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
16 Selon-vous, qui est responsable de prévenir les accidents du travail ?	Responsabilité partagée entre tous les acteurs (travailleurs, gestionnaires, direction, RH, etc.)	☐ Conforme ☐ Non conforme	
17 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	☐ Conforme ☐ Non conforme	

	Obligations travailleurs : • Prendre soin de sa santé et sécurité, ainsi que de celle de ses collègues. Respecter les consignes de sécurité 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.		
Thème : Santé psychologique			
18 Trouvez-vous que votre milieu de travail favorise le bien-être au travail? Comment?	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>Objectif bien-être : CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal, etc.</u>	☐ Conforme ☐ Non conforme	
19 Si un collègue semble passer par une période difficile, qu'est-ce qu'il est possible de faire pour lui?	Chap 4, critère élevé 4.1.9 Parler de ses préoccupations, Lui dire d'en parler avec le gestionnaire, <u>Ressources d'aide disponibles, PAEF, PSP, etc.</u>	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultat	Commentaires
Thème : Présence et retour au travail durable			
20 Savez-vous où trouver l'information si vous aviez besoin d'un document médical pour un arrêt de travail	L'information et les formulaires nécessaires se retrouvent sur l'Extranet.	☐ Conforme ☐ Non conforme	
21 Si vous êtes en arrêt de travail (CNESST, assurance salaire), quelles sont vos responsabilités?	- Fournir les formulaires et informations nécessaires et en respectant les délais prescrits. - Aviser son gestionnaire de l'absence ou tout changement - Collaborer avec le service de gestion de la présence au travail. - Suivre les consignes du médecin - Éviter toute activité incompatible avec la condition médicale ou les restrictions émises	☐ Conforme ☐ Non conforme	
22 Comment l'équipe est-elle préparée à accueillir un collègue de retour après une absence liée à la SST?	- Gestionnaire informe l'équipe du retour et de la façon dont elle peut soutenir le collègue - Importance donnée au respect, à la bienveillance et à l'absence de jugement. - Encouragement à la collaboration et l'entraide - Les tâches, l'horaire ou la charge de travail sont ajustés à l'avance - Accueil bienveillant	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultat	Commentaires
Thème : Présence et retour au travail durable			
23 Dans votre service, quelles étaient les tâches de la dernière personne qui a fait de 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	
24 Selon-vous quels sont les avantages d'une assignation temporaire pour une personne et/ou 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	
25 À la suite d'un accident de travail, il est normal de consulter un médecin. Quelles seront les actions pendant et après cette consultation?	Avant : Obtenir un formulaire d'assignation temporaire de son gestionnaire pour le faire compléter par le médecin Après : Transmettre le billet médical au service de gestion de la présence au travail (bureau de santé) Informé le gestionnaire Collaborer avec le service de gestion de la présence au travail (bureau de santé)	☐ Conforme ☐ Non conforme	



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

Québec 

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultat	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			
26 Qu'est-ce qui est fait pour prévenir les accidents liés aux comportements violents ?	• Formation Omega / prévention de la violence • Sensibilisation (campagne, affichage, questionnaires, etc.) • Adaptation / application du Plan de travail ou d'intervention (procédures de travail sécuritaire) • Coaches en prévention de la violence Présence de bouton panique (s'il y a lieu) • Code Blanc Politique et procédures organisationnelles : 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>"	☐ Conforme ☐ Non conforme	

Questions	Points de vigilance ou liens de référence	Résultat	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 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	
28 Quelle est la démarche à suivre lorsqu'une situation d'incivilité ou de harcèlement survient au travail?	1. Adresser la situation avec la personne visée et tenter de résoudre le problème 2. En parler à son gestionnaire 3. Déposer une plainte si échec des 2 premières étapes	☐ 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
CPSST	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.		