



Centre de santé et de services sociaux
Drummond

PROGRAMME-CADRE

POUR L'AMÉLIORATION CONTINUE
DE LA QUALITÉ DES SOINS ET DES SERVICES



*Bâtir ensemble
une **culture plus engagée**
dans la qualité*

+ Engagés
dans votre mieux-être

Adopté par le conseil d'administration le 28 janvier 2009



TABLE DES MATIÈRES

Préambule	2
Introduction	3
Le processus d'élaboration	4
La conceptualisation de la qualité au CSSS Drummond	5
Développer ensemble notre définition de la qualité	
Supporter notre conception de la qualité	6-7
Nos cinq visées	
1. Placer l'utilisateur au cœur de nos actions et au centre de nos préoccupations	
2. Développer la force de notre CSSS	
3. Améliorer la sécurité	
4. Encourager le partenariat	
5. Élever la qualité	
La vision de la qualité au CSSS Drummond	7
Conclusion	8

PRÉAMBULE

Pour les intervenants oeuvrant au CSSS Drummond, la qualité et la sécurité des soins et des services évoquent beaucoup plus qu'une obligation légale : elles sont de véritables priorités. De fait, les gestionnaires et les intervenants nous disent qu'ils ont « l'usager tatoué sur le cœur ». Devant une déclaration si éloquente, nous pouvons saisir que la sécurité et la qualité des soins et des services sont une préoccupation constante, un engagement de tous les instants.

La création du CSSS Drummond en 2004 a été l'occasion de réorganiser les soins et les services pour améliorer l'offre de services destinés à la population du territoire afin d'en assurer l'accessibilité, la continuité et la qualité. De nombreuses démarches d'amélioration ont depuis été mises en place dont celle de se donner un Programme-cadre de la qualité.

Avec la ferme intention de développer un programme fort et inspirant pour tous, une large consultation a été menée au cours de 2008, laquelle nous a amenés à réfléchir tous ensemble sur différents concepts et aspects de la qualité.

À travers cette réflexion, il est apparu clairement que nous ne devons pas réinventer la roue, mais plutôt profiter de la riche expertise de nos équipes et de nos intervenants. Né d'un large consensus, le Programme-cadre devient maintenant notre précieux guide pour la consolidation de notre culture qualité au CSSS Drummond.

Le Programme-cadre pour l'amélioration continue de la qualité des soins et des services vise à établir un langage commun

et à tisser une toile de fond en ce qui concerne la qualité des soins et services. Il présente également la conception du CSSS Drummond en ce qui concerne les cinq visées à poursuivre ensemble pour supporter le développement de la qualité au sein de notre organisation.

Un grand merci à tous ceux et celles qui ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration du Programme-cadre de la qualité, car ce document n'aurait pu être ce qu'il est sans leur inestimable contribution.

La présidente du conseil d'administration,



Diane Drouin

Le directeur général,



Nagui Habashi

INTRODUCTION

Le Programme-cadre pour l'amélioration continue de la qualité des soins et des services n'est pas un changement de paradigme ou une nouvelle invention à mettre en place. Il s'est toujours fait de la qualité, et ce, autant au CSSS Drummond que dans les anciens établissements maintenant regroupés. Si plusieurs activités qualité se sont arrimées depuis la création du CSSS Drummond, il n'en demeurerait pas moins que la qualité n'était pas encore partagée dans une perception commune. Notre but était donc de susciter une réflexion à la grandeur de l'établissement pour que s'exprime une vision partagée par tous les intervenants.

Vous trouverez tout d'abord, dans le présent document, le processus d'élaboration du projet. Vous constaterez qu'une vaste consultation est à la base du présent document. Nous tenons à porter à votre attention une orientation qui découle directement de la consultation. En effet, les participants ont été sondés notamment sur les conduites qu'ils pouvaient adopter pour favoriser la qualité au sein de notre organisation. L'idée était de profiter de l'expertise des gens afin de se donner des repères sur les conduites attendues et les conduites à adopter. Les précieuses réflexions issues des échanges nous confirment que chaque geste a son importance sur la qualité. Ainsi, d'une part, tenter une généralisation des actions risque fort d'en faire perdre le sens. D'autre part, tenter de toutes les énumérer nous amènerait nécessairement à en omettre. Nous concluons donc que chaque secteur doit s'approprier ses propres repères concrets afin de bien spécifier ses attentes relatives à la qualité et ce, selon son contexte

et sa réalité. Nous avons donc laissé tomber l'idée de répertorier des « conduites qualité » dans notre Programme-cadre.

À la suite du processus d'élaboration, le chapitre « Conceptualisation de la qualité » aborde tout d'abord une définition théorique de la qualité. À ce sujet, il nous est apparu essentiel de nous approprier la qualité dans nos propres mots. En ce sens, nous formulons notre définition de la qualité dans les termes employés par les groupes et les personnes consultées. Au cours des consultations, un consensus s'est établi autour du fait que c'est la culture en place qui permet à la qualité de s'exprimer et de se développer. Partant de ce fait, nous avons voulu nous pencher sur les éléments qui vont permettre le développement et la consolidation de cette culture. Ces éléments se retrouvent dans l'énoncé de notre vision et de nos cinq visées, qui vont tenir lieu de repères pour inspirer les conduites plutôt que les régir.

LE PROCESSUS D'ÉLABORATION

Pour mener à terme cet ambitieux projet, le CSSS Drummond a adopté une stratégie d'élaboration en cinq phases :

1. INTENTION ET CONCEPTUALISATION

La première étape consistait à positionner l'organisation par rapport à la pertinence d'élaborer un Programme-cadre pour l'amélioration continue de la qualité des soins et des services. Ainsi, de novembre 2007 à janvier 2008, le comité de régie, par l'entremise de l'équipe de la Direction générale adjointe, a entrepris une démarche d'information et de sensibilisation auprès des cadres intermédiaires dans le but de faire comprendre l'intention de bien intégrer les activités qualité. La démarche aura aussi été l'occasion de définir dans ses grandes lignes le processus d'élaboration du Programme-cadre.

2. CONSULTATION

Une fois les paramètres de base établis, la Direction générale adjointe a procédé, entre mars et juin 2008, à une vaste consultation auprès de plus d'une centaine de personnes: gestionnaires, membres du personnel à l'aide de la formule de focus group et diverses instances, soit comité de gestion de risques, conseils professionnels, et bien d'autres. Les objectifs de cette consultation étaient d'obtenir la perspective des participants à propos de :

1. La vision de la qualité ;
2. La définition de la qualité ;
3. Les conduites attendues en regard de la qualité.

3. FORMULATION DU PROGRAMME-CADRE

À partir de cette consultation, riche en contenu, et d'une revue de la littérature, une première version du Programme-cadre de la qualité a été déposée au comité de régie aux fins d'analyse. Les cadres intermédiaires ont aussi été invités à réagir et à commenter le contenu du document. Cette étape s'est réalisée en novembre et décembre 2008.

4. VERSION FINALE

Le document a été soumis pour validation finale auprès des instances décisionnelles du CSSS Drummond en janvier 2009. Les dernières modifications ont été intégrées.

5. ADOPTION

Le comité de régie a recommandé l'adoption du Programme-cadre au conseil d'administration. Le comité de vigilance et de la qualité a également adopté une résolution en ce sens. Finalement, le conseil d'administration a adopté le Programme-cadre le 28 janvier 2009.

LA CONCEPTUALISATION DE LA QUALITÉ AU CSSS DRUMMOND

Développer ensemble notre définition de la qualité

Il existe autant de définitions de la qualité qu'il y a d'auteurs sur le sujet. Comme point de départ, le CSSS Drummond retient la définition que le Conseil de la santé et du bien-être (maintenant appelé Commissaire à la santé et au bien-être) comme suit :

«Lorsqu'on parle de qualité, on fait référence à un ensemble d'attributs du processus qui favorisent le meilleur résultat possible, tel qu'il est défini par rapport aux connaissances, à la technologie, aux attentes et aux normes sociales. La qualité est donc définie par la correspondance du processus de soins¹ à des normes professionnelles et sociales sur plusieurs dimensions du processus.

La qualité comprend : la sécurité, l'accessibilité, la qualité technique (justesse, compétence d'exécution), la qualité non technique (contexte tangible, respect, courtoisie, soutien, communication), la pertinence du service rendu, la continuité des soins, la globalité des soins (approche globale), la couverture (gamme des services disponibles) et la coordination des services.»²

Selon la mission, la direction ou le service où les intervenants exercent leur métier ou leur profession, la qualité peut prendre différentes formes. Au-delà de ces adaptations, nous croyons que nous sommes tous liés aux mêmes grands fondements de la qualité. Pour les exposer, le CSSS Drummond énonce l'expression de son engagement envers la qualité à travers les mots exprimés par ses intervenants.

Pour nous, CSSS Drummond, la qualité, c'est :

Donner le bon service à la bonne personne, par la bonne personne, au bon moment.

Miser sur la participation de l'utilisateur, car c'est lui qui est le premier acteur de sa santé et de son bien-être.

Respecter les droits de l'utilisateur.

Miser sur toutes les dimensions du soin ou du service pour avoir le meilleur impact qui soit : la dimension humaine (approche personnalisée), la dimension technique (avec les bons outils et selon les procédures établies) et la dimension scientifique (en conformité avec les bonnes pratiques).

Offrir le meilleur de nous-mêmes.

Utiliser nos ressources de façon optimale, c'est-à-dire avec efficacité, efficacité et professionnalisme.

Être, tous et chacun, responsable du cheminement du client, notamment en lui assurant la meilleure coordination et la meilleure continuité des soins et des services possible, que ce soit à travers nos différents programmes ou en concertation avec nos partenaires externes.

Mettre tout en œuvre pour assurer la sécurité des usagers, des visiteurs et des membres de l'organisation.

Être équitable dans la façon de donner nos services.

1. À l'égard de cette définition, le CSSS Drummond inclut également la notion de services de toutes sortes dans la notion de soins.

2. Québec, pour une appréciation globale et intégrée du système québécois des services de santé et de services sociaux, Conseil de la santé et du bien-être, 2004, à la p. 22.

SUPPORTER NOTRE CONCEPTION DE LA QUALITÉ

Nos cinq visées

Pour consolider notre culture qualité, il faut proposer des lignes directrices qui soutiennent chacun de nos gestes. C'est dans cet esprit que les cinq visées permettront de créer le contexte organisationnel nécessaire et les conditions favorables pour soutenir cette culture qualité.

Ainsi, en tant qu'individu et en tant qu'équipe, nous nous engageons à :



PLACER L'USAGER AU COEUR DE NOS ACTIONS ET AU CENTRE DE NOS PRÉOCCUPATIONS

L'utilisateur est sans nul doute le premier intéressé à la qualité des soins et services qu'il reçoit. C'est pourquoi nous considérons l'utilisateur comme un partenaire.

D'abord, l'utilisateur est un partenaire pour intervenir sur sa propre santé (la développer, la maintenir, la rétablir). Ainsi, dans toutes nos interactions avec l'utilisateur, nous visons à mettre tout en œuvre pour favoriser l'expression de ses besoins et l'inviter à être actif dans son épisode de soins ou services.

L'utilisateur est aussi un partenaire précieux pour nous aider à améliorer constamment et à maintenir la qualité et la sécurité de nos soins et services. Sa perspective est précieuse, puisqu'il est notre principal centre d'intérêt. Pour actualiser ce partenariat, nous nous intéressons à accueillir son expérience, à recueillir ses insatisfactions et à le sensibiliser à son important rôle en matière de qualité et de sécurité.



DÉVELOPPER LA FORCE DE NOTRE CSSS

Pour développer la force de notre CSSS, nous convenons que nous devons nous appuyer sur nos ressources humaines. Plus la mobilisation de nos ressources humaines sera forte, plus nous pourrons espérer rehausser nos standards en matière de qualité et de sécurité. Nous croyons que le climat a une incidence sur la qualité des soins et des services. Nous désirons mettre en lumière l'apport inestimable que chacun peut avoir dans le maintien ou le développement de ce climat. Nous portons donc toute une responsabilité à travers nos paroles, notre attitude, nos gestes, nos décisions et nos actions. Nous visons donc ensemble la consolidation d'un climat propice à l'expression de la qualité. C'est donc par le personnel, les professionnels, les médecins, les gestionnaires et les bénévoles que s'exprime la qualité au quotidien. C'est en soutenant tous ces acteurs et surtout, en se soutenant mutuellement, que le défi qualité peut être relevé. Notre principale force vient donc de ce que chacun peut apporter en tant qu'individu et en tant qu'équipe.



AMÉLIORER LA SÉCURITÉ

Toute personne qui chemine au sein du CSSS Drummond, qu'il soit intervenant ou usager, s'attend à évoluer dans un environnement sécuritaire ou à recevoir des soins et services sécuritaires. Nous contribuons tous, par notre vigilance au quotidien, à ce que cette sécurité soit assurée notamment afin de prévenir des événements indésirables. De plus, nous devons assurer la plus grande transparence et le soutien nécessaire lorsqu'il survient

malheureusement un tel événement. Nous portons d'ailleurs tous le devoir d'assurer et de maintenir la sécurité dans toutes ses dimensions.



ENCOURAGER LE PARTENARIAT

Nous poursuivons l'amélioration de la santé et du bien-être de la population de Drummond en rendant accessibles des soins et services de qualité de façon continue. Cela se concrétise notamment par la coordination de nos soins et de nos services à l'interne ainsi que par l'élaboration de projets cliniques ou d'ententes de collaboration avec nos partenaires.

À l'interne comme à l'externe, que ce soit de la simple collaboration entre les intervenants ou de la mise en place formelle d'équipes multidisciplinaires ou interdisciplinaires, le travail d'équipe permet de rendre les soins et services de meilleure qualité, plus sécuritaires et mieux adaptés à la complexité des besoins de notre population. Ce défi ne peut qu'être relevé ensemble, à partir de bases solides de partenariat, telles qu'une réelle volonté de chacun et l'application à établir de bonnes voies de communication bidirectionnelles. Nous souhaitons donc consolider ou développer le travail d'équipe comme moyen d'apprentissage, comme outil de formation ou comme formule de travail, et ce, dans les différents secteurs et de façon transversale.

Ce partenariat, cette ouverture à l'autre, invite à composer avec nos différences qui font, en fait, la richesse de notre offre de services territoriale et qui rend possible cette incroyable complémentarité.



ÉLEVER LA QUALITÉ

La qualité n'est pas statique, elle évolue constamment. Ceci implique que nous devons mettre en place des mécanismes permettant de développer et d'intégrer les activités qualité au sein de l'établissement afin de suivre cette évolution rapide.

Élever la qualité, c'est être à l'affût des opportunités. C'est être capables de nous remettre en question, de voir au-delà de la perspective à laquelle nous sommes habitués et être prêts à la nouveauté. Cela se traduit entre autres par la vigilance au quotidien, la soif d'apprendre et la capacité à faire preuve de flexibilité dans notre réseau constamment en changement.

LA VISION DE LA QUALITÉ AU CSSS DRUMMOND

En s'appuyant sur notre définition de la qualité et en poursuivant les cinq différentes visées, nous croyons solidement avoir en main les conditions nécessaires pour actualiser notre engagement envers l'amélioration continue de la qualité.

De nombreuses activités qualité se déroulent et se développent constamment au sein de notre établissement. Il faut aussi reconnaître que notre jeune organisation doit poursuivre la consolidation de son identité à travers ces repères qualité. Afin de nous propulser dans l'avenir, nous aspirons à évoluer vers la vision qui suit.

À PARTIR DE NOS VISÉES ET À TRAVERS NOS ÉQUIPES, NOUS NOUS ENGAGEONS À BÂTIR ENSEMBLE UNE CULTURE PLUS ENGAGÉE VERS LA QUALITÉ.

« Par ce Programme-cadre pour l'amélioration continue de la qualité des soins et des services, le CSSS Drummond désire démontrer sa volonté d'assurer la qualité et la sécurité des soins et des services à travers tous ses secteurs et toutes ses équipes. »

CONCLUSION

Par ce Programme-cadre pour l'amélioration continue de la qualité des soins et des services, le CSSS Drummond désire démontrer sa volonté d'assurer la qualité et la sécurité des soins et des services à travers tous ses secteurs et toutes ses équipes. Chacun porte une responsabilité à cet égard et la «chaîne» qualité doit nécessairement avoir les liens les plus serrés pour répondre aux défis que représentent nos cinq visées. L'utilisateur n'est-il pas au coeur de nos actions ?

Plus qu'un énoncé de principe, ce Programme-cadre est le fondement de notre démarche globale d'amélioration continue de la qualité. Il se veut inspirant et mobilisant à cause du processus participatif des intervenants et des gestionnaires à l'élaboration de ce document. Ainsi, ces visées seront portées par l'ensemble des intervenants et gestionnaires de notre organisation.

Un pas supplémentaire est donc franchi en matière de qualité et la voie est tracée pour bâtir ensemble une culture plus engagée dans la qualité.

REMERCIEMENTS

Nous remercions de leur contribution l'équipe de projet (M. Martin D'Amour, conseiller cadre à la Direction générale adjointe, Mme Karine Alie, conseillère en développement organisationnel et Mme Guylaine Leclerc, conseillère en communication) de même que tous les gestionnaires et les intervenants consultés.



Centre de santé et de services sociaux
Drummond



+ Engagés
dans votre mieux-être

www.csssdrummond.qc.ca