

Créer une dynamique, pérenniser l'impact

Rapport d'impact 2023-2024



Table des matières

| | | | |
|--|----|--|----|
| À propos d'Excellence en santé Canada | 4 | Démarche pour une utilisation optimale des médicaments en hébergement de soins de longue durée au Québec | 40 |
| Mot de la présidence | 5 | Favoriser un rétablissement rapide | 41 |
| La stratégie d'ESC : Façonner l'avenir de la qualité et de la sécurité. Ensemble. | 6 | Cheminer vers la vérité et la réconciliation | 42 |
| Des partenariats authentiques dans tout le pays | 8 | De petits changements, de grands effets | 44 |
| L'impact de nos partenariats | 10 | Simplifier l'apprentissage en ligne | 45 |
| Créer une dynamique : les nouveaux programmes | 12 | Des idées pour l'avenir de la santé | 47 |
| Unir nos forces pour des solutions en faveur du personnel | 14 | Se réunir pour l'amélioration : les réseaux | 48 |
| Profil d'équipe : Chasse aux dinosaures | 15 | Appuyer les décisionnaires | 50 |
| Lutter contre le racisme et améliorer la sécurité culturelle | 16 | Des leaders façonnent l'avenir du secteur | 51 |
| Favoriser le vieillir chez soi | 18 | Rencontres avec les réseaux de santé des Premières Nations, des Métis et du Nord | 53 |
| Foyer de soins sans mur | 20 | Conseil d'administration | 54 |
| Mobiliser les patients comme partenaires | 22 | Annexes | 54 |
| Cadre d'engagement des patients d'ESC | 23 | | |
| Améliorer l'accès aux services de santé dans les régions nordiques, rurales et éloignées | 24 | | |
| Retenir le personnel formé à l'étranger | 26 | | |
| Tout le monde a un rôle à jouer dans la sécurité | 28 | | |
| De la prise de conscience à l'action | 29 | | |
| Pérenniser l'impact : les programmes maintenus | 30 | | |
| Partenariat pour un accès équitable aux soins palliatifs | 32 | | |
| Profil d'équipe : La Maison du Père | 33 | | |
| Outiller les dirigeantes et dirigeants des services de santé | 34 | | |
| Profil d'équipe : Collaboration au Québec | 34 | | |
| Optimiser les soins virtuels | 36 | | |
| Des soins de longue durée centrés sur la personne | 38 | | |
| Profil d'équipe : German-Canadian Care Home | 39 | | |



Excellence en santé Canada honore les territoires traditionnels sur lesquels son personnel et ses partenaires vivent, travaillent et se divertissent. Nous reconnaissons que le niveau de vie dont nous bénéficions aujourd'hui est le résultat de l'intendance et des sacrifices des premiers habitants de ces territoires. Nous devons nous engager à ne pas répéter les erreurs du passé et à viser plus d'équité et de respect dans les relations avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis. La reconnaissance du territoire et de ses premiers occupants est une responsabilité fondamentale de notre organisme et s'inscrit dans notre engagement à cheminer vers la vérité et la réconciliation.

À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada (ESC) travaille avec des partenaires pour diffuser les innovations, renforcer les capacités et catalyser le changement dans les politiques afin que toutes et tous au Canada reçoivent des soins sûrs et de qualité. En collaborant avec les patients et patientes, les partenaires de soins et le personnel des services de santé, nous transformons les innovations éprouvées en améliorations durables dans tous les aspects de l'excellence en santé. Créé en 2021, ESC est issu de la fusion de l'Institut canadien pour la sécurité des patients et de la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé.

Excellence en santé Canada est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé principalement par Santé Canada. Les opinions exprimées ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

Excellence en santé Canada

150, rue Kent, bureau 200
Ottawa (Ontario) K1P 0E4

Numéro sans frais : 1 866 421-6933

Numéro local (Ottawa) : 613 728-2238

Renseignements généraux : info@hec-esc.ca

Mot de la présidence

Cette année, nous avons fait la rencontre de gens exceptionnels de tout le pays qui n'ont cessé d'œuvrer pour un avenir où chaque personne reçoit des soins et des services de santé sûrs et de qualité. Ce rapport d'impact 2023-2024 présente quelques-unes de ces personnes ainsi que les toutes dernières initiatives d'ESC répondant aux défis les plus prioritaires de notre système de santé. Vous découvrirez également l'impact réel de nos programmes dans une grande diversité de milieux de soins, d'un océan à l'autre.

Le changement, le vrai, demande un effort collectif. ESC est fier d'annoncer que nous avons collaboré avec des centaines de personnes et d'organismes pour mettre en œuvre des programmes mobilisant 1 087 équipes, au service de plus de 900 000 bénéficiaires chaque année. Ensemble, nous nous sommes engagés à promouvoir l'apprentissage, la collaboration et l'amélioration continues, trois piliers qui caractérisent les systèmes de santé hautement efficaces.

Nous sommes à l'écoute de nos partenaires. Leurs perspectives sur l'aide dont ils ont besoin sont au cœur de notre travail. Ce qui ressort des conversations qui ont eu lieu cette année, c'est que malgré les innovations qui ont été mises en place dans les systèmes de santé pendant la pandémie de COVID-19, celle-ci a exacerbé les failles existantes du système, notamment les pressions complexes auxquelles est confronté le personnel de santé. En réponse à ce constat, nous avons mis à jour la stratégie quinquennale d'ESC : la ligne d'action « Reprise après la pandémie et résilience des systèmes de santé » est devenue « Rétention et soutien du personnel de santé ». Ce changement reflète le besoin urgent de développer et de mettre en place des solutions en partenariat avec les prestataires de

soins du pays, et de prendre conscience du lien vital entre sécurité des patients et bien-être du personnel de santé.

Nous devons les progrès que nous avons accomplis cette année au leadership et au dévouement du personnel et du conseil d'administration d'ESC. Nous remercions chaleureusement Erik Sande, président du conseil d'administration, et souhaitons la bienvenue à deux nouveaux membres : Sue Owen, vice-présidente, et Kedar Mate, administrateur.

À travers ce rapport d'impact, vous aurez l'occasion d'en apprendre plus sur le travail d'ESC pour diffuser les innovations, renforcer les capacités et catalyser le changement dans les politiques afin de favoriser les améliorations au système à grande échelle en matière de qualité et de sécurité. Merci de votre collaboration et de votre soutien indéfectibles. Ensemble, continuons sur notre lancée.

Blair O'Neill, président du conseil d'administration

Jennifer Zelmer, présidente-directrice générale



La stratégie d'ESC : Façonner l'avenir de la qualité et de la sécurité. Ensemble.

Notre stratégie quinquennale (2021-2026) – la première de l'organisme – est le fruit de la participation d'intervenants de chaque province et territoire. Elle reflète leur vision de l'excellence en santé, des enjeux majeurs et du soutien que nous pouvons leur apporter.

Notre raison d'être

Façonner un avenir où chaque personne au Canada reçoit des soins et services de santé sécuritaires et de qualité.

Notre façon de faire

Nous collaborons avec des personnes de tout le pays pour :

- Trouver et promouvoir les innovateurs et les innovations
- Être un moteur de l'adoption rapide et de la diffusion d'innovations dans le domaine de la qualité et de la sécurité
- Développer les capacités pour rendre possible l'excellence en santé
- Catalyser le changement dans les politiques

Nos grandes lignes d'action



Soins et services aux personnes âgées ayant des besoins médicaux et sociaux



Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions



Rétention et soutien du personnel de santé

Perspectives en matière de qualité et sécurité



- Expérience vécue par les patients, les proches aidants et les communautés
- Professionnels de la santé
- Valeur
- Sécurité culturelle et équité des soins et services
- Priorités des Premières Nations, des Inuits et des Métis

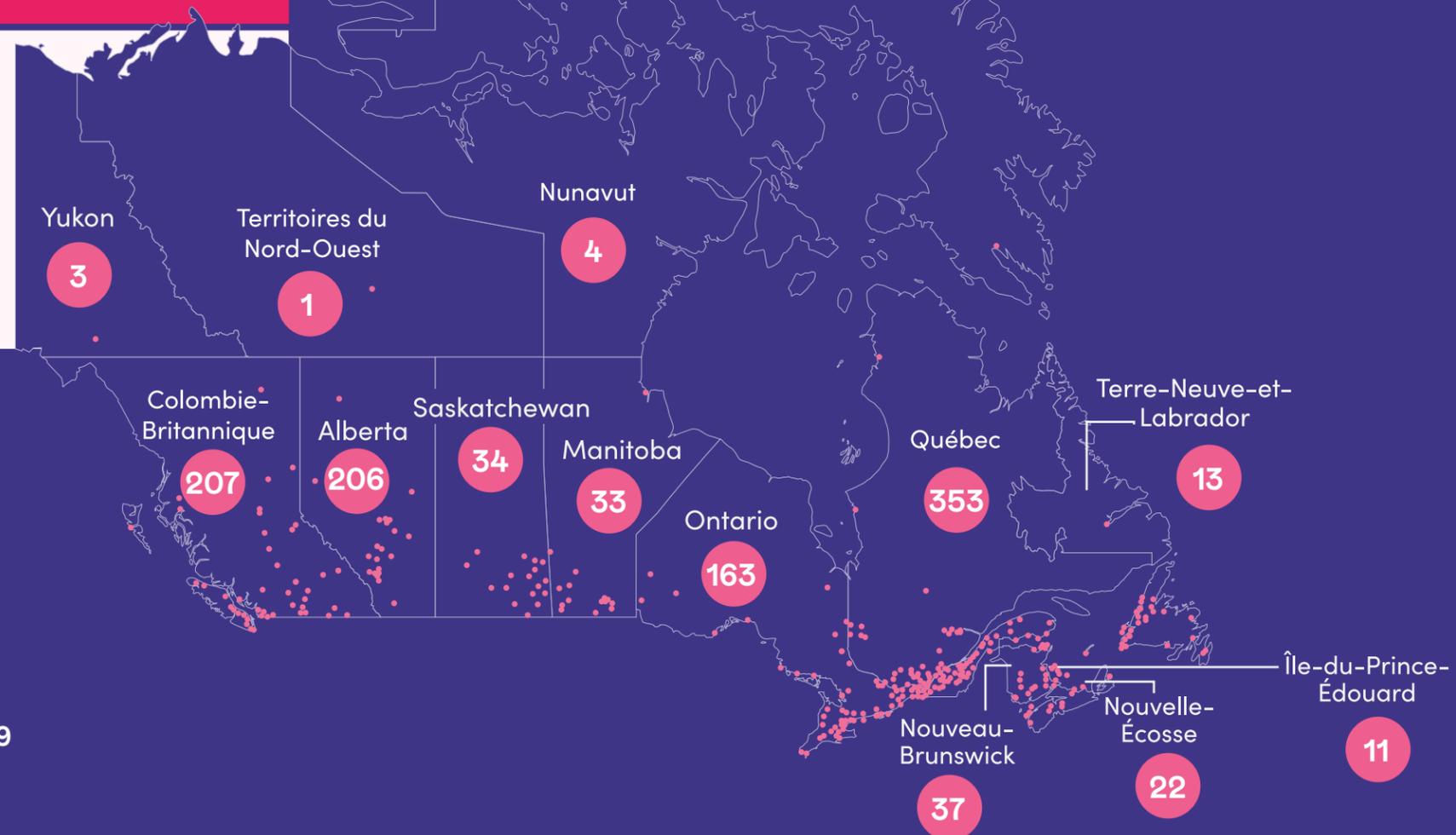
Nos valeurs

- Des partenariats authentiques
- Le courage dans l'innovation
- L'intégrité
- L'inclusivité

Des partenariats authentiques dans tout le pays

Nous travaillons en partenariat avec des personnes et des organismes dans chaque province et territoire. [Découvrez nos partenaires sur cette carte interactive.](#)

- Équipe participante
- # Nombre total d'équipes participantes de chaque province et territoire



Nombre total de participants :

Semaine nationale de la sécurité des patients : **1479**

Notions essentielles de TeamSTEPPS Canada : **2969**

L'impact de nos partenariats

Équipes

1 087

équipes ont participé à des projets d'amélioration



Portée

14 886

leaders touchés par l'offre d'ESC

924 146

bénéficiaires et personnes proches aidantes touchés (population cible)

Résultats

90 %

des leaders du secteur ont déclaré être mieux préparés à mener des projets d'amélioration grâce à leur engagement auprès d'ESC

99 %

des organismes participants ont décrit leurs relations avec ESC comme étant pertinentes et réciproques

Pour en savoir plus sur l'impact des programmes et des partenaires d'ESC, consultez notre [Cadre de mesure du rendement](#).

Créer une dynamique :

les nouveaux programmes

Du soutien aux prestataires de santé à l'amélioration de l'accès aux services de santé, en passant par la sécurisation culturelle, ESC propose de nouvelles initiatives qui viennent renforcer notre capacité collective à proposer des solutions.



Unir nos forces pour des solutions en faveur du personnel



Ligne d'action : Rétention et soutien du personnel de santé



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Au Canada, le personnel de santé subit actuellement des pressions considérables. Malgré tout, des solutions novatrices et adaptables voient le jour et méritent d'être reconnues. Pour ce faire, nous avons lancé le **Défi Innovation : Personnel de santé**, un défi qui récompense les équipes faisant preuve d'innovation dans les solutions de rétention et de soutien du personnel, ce qui permet d'améliorer la prestation de soins sûrs et de qualité. Axé sur les résultats,

le défi est le fruit d'une collaboration entre 18 organismes d'appui. Il offre des prix en argent, de l'accompagnement, des ressources et un réseau de pairs pour valoriser les équipes et leur donner les moyens de poursuivre leurs réussites. À la fin de l'exercice, plus de 80 équipes ont été récompensées pour leur travail extraordinaire dans le renforcement et la rétention du personnel. Parmi les stratégies conçues, nous retrouvons tout ce qui touche à l'intégration de nouvelles recrues, la promotion de la santé mentale ou encore les perspectives d'avancement professionnel. Ces solutions ont le potentiel de s'adapter à d'autres milieux, pour que le personnel se sente soutenu partout au pays.



Profil d'équipe : Chasse aux dinosaures

Dans le cadre de leur participation au Défi Innovation : Personnel de santé, les équipes ont dû identifier des pratiques archaïques (les « dinosaures ») qui compliquent les processus sans raison et qui vont à l'encontre des pratiques sécuritaires. À la Gabriola Medical Clinic (Colombie-Britannique), le flux de travail était notamment ralenti par le téléversement redondant des ordonnances sur la portée du traitement et de non-réanimation dans une base de données partagée avec l'hôpital le plus proche. Ces formulaires sont essentiels pour la sécurité des patients, puisqu'ils informent les services d'urgence de l'hôpital des souhaits de la personne en matière de réanimation et de soins de fin de vie. Leur ajout au dossier, puis à la base de données commune, était laborieux (environ 16 étapes) et chronophage (quatre minutes par formulaire).

En se penchant sur son système de dossiers médicaux électroniques (DME), l'équipe a découvert une approche plus efficace pour numériser les formulaires et les lier directement aux dossiers patients. Cette approche permet de transférer directement les documents du DME au dossier de la base de données, ce qui élimine quatre étapes.

« En constatant qu'il avait été capable de faire un changement, que son avis comptait et, surtout, que les 37 documents en attente avaient été transférés à l'hôpital en une semaine au lieu de deux, le personnel s'est senti pousser des ailes », se réjouit Angela Pounds, coordinatrice de la section de Gabriola à la Gabriola Medical Clinic.

« [C]ette initiative a amélioré la conciliation travail-famille de nos employés de manière tangible. Cela a amélioré leur moral, et augmenté leur satisfaction au travail et, bien entendu, nos taux de rétention; les employés se sentent plus soutenus et valorisés par l'organisme. »

— Personne participant au programme

Impact — les équipes participantes ont d'ores et déjà fait état de résultats impressionnants :

- Taux de roulement en baisse de plus de 70 % (deux tiers) en un an dans les professions paramédicales d'un établissement de soins suite à l'adoption d'une approche de leadership ouvert et réactif.

- Amélioration de 22 % des scores d'épuisement émotionnel dans les services d'urgence d'un hôpital pour enfants, après un renforcement de la culture d'équipe.
- Amélioration de plus de 30 % du taux de satisfaction en matière de conciliation travail-famille en moins de trois mois dans un centre de soins de santé primaires grâce à l'introduction de compressions volontaires des semaines de travail. La clinique était en mesure de maintenir la disponibilité des rendez-vous, d'améliorer la prise de rendez-vous, et le recours aux services d'urgence n'a subi aucun changement.



Lutter contre le racisme et améliorer la sécurité culturelle



Ligne d'action : Rétention et soutien du personnel de santé



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Le racisme subi par les Premières Nations, les Inuit et les Métis dans le système de santé compromet de manière significative la qualité des soins et la sécurité des patients. Les organismes de santé du pays reconnaissent de plus en plus la nécessité de lutter contre le racisme systémique et d'améliorer la sécurité culturelle. Le [projet collaboratif de conception sur la sécurité culturelle](#) vise à aider les organismes de santé non autochtones à s'engager activement auprès des communautés des Premières Nations, des Métis et des Inuit qui ont recours à leurs services.

Grâce à un financement et un soutien en renforcement des capacités s'étalant sur plus de deux ans, 11 équipes collaborent avec des patients et patientes de ces communautés ainsi qu'avec des partenaires communautaires pour développer et mettre en place un projet qui vise à lutter contre le racisme tout en améliorant la sécurité culturelle. Et les résultats préliminaires sont très encourageants : par exemple, un hôpital en Ontario a créé le tout premier comité consultatif des patients et des familles en vue d'orienter les initiatives visant à lutter contre le racisme envers les Premières Nations, les Inuit et les Métis au sein de leurs services.

« Il s'agit d'un travail dur, mais qui vient du cœur. »

— Membre du groupe consultatif

9 sur 10 :

la proportion de personnes ayant participé à l'atelier du projet collaboratif de conception sur la sécurité culturelle qui ont acquis des connaissances sur la façon de lutter contre le racisme systémique, de promouvoir les soins respectueux des valeurs culturelles et de favoriser les approches de soins équitables



Favoriser le vieillir chez soi

Lignes d'action :

 Soins et services aux personnes âgées ayant des besoins médicaux et sociaux

 Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions

 Rétention et soutien du personnel de santé

 Perspectives en matière de qualité et sécurité

Le programme *Favoriser le vieillir chez soi* (FVCS) vient renforcer les capacités au sein des communautés afin de permettre à un plus grand nombre de personnes âgées de vieillir en autonomie et en sécurité dans leur milieu de vie, tout en jouissant d'une meilleure santé. Les 27 équipes qui ont participé à la phase 1 de l'initiative ont bénéficié d'un soutien lors de la mise en œuvre des pratiques prometteuses qui améliorent la qualité de vie, réduisent l'isolement social et retardent l'admission en soins de longue durée. Le projet collaboratif jette des ponts entre les organismes de santé et les services sociaux tout au long du continuum des soins et favorise l'approche de développement communautaire fondé sur les atouts (l'approche ABCD) qui s'appuie sur les forces de chaque communauté, en tenant compte des besoins des personnes âgées, des partenaires de soins et des communautés pour orienter l'élaboration et la mise en œuvre de programmes locaux. Au-delà de l'amélioration générale de l'expérience et des résultats individuels, FVCS a pour but une priorisation du recours approprié aux soins de longue durée, une diminution des visites aux services d'urgence, une réduction du fardeau qui pèse sur les partenaires de soins et une meilleure utilisation des ressources de santé et des services sociaux.



86 %

des équipes FVCS de la phase 1 ont collaboré différemment avec les membres de la communauté lors de la création de programmes grâce aux connaissances acquises dans le cadre du projet collaboratif

« Habitués comme nous le sommes à travailler dans nos petites collectivités insulaires, c'est un plaisir pour nous de collaborer avec des équipes de tout le pays et d'avoir accès à un accompagnement spécialisé et aux nombreuses ressources de l'équipe d'ESC. C'est le genre de soutien significatif dont nous avons besoin pour opérer un changement réel avec et pour les personnes âgées de nos communautés. »

— Personne participant au programme



Foyer de soins sans mur

Lignes d'action :

 Soins et services aux personnes âgées ayant des besoins médicaux et sociaux

 Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions

 Rétention et soutien du personnel de santé

 Perspectives en matière de qualité et sécurité

Un modèle de soins unique en son genre, proposé par les foyers de soins du Nouveau-Brunswick, a accompagné plus de 1 989 personnes âgées de 20 communautés différentes. Le programme leur assurait un accès aux connaissances, au soutien et aux services nécessaires au maintien à domicile. Fruit d'une collaboration entre ESC, l'Université de Moncton et le gouvernement du Nouveau-Brunswick, le programme [Foyer de soins sans mur](#) (FSSM) offrait de l'accompagnement, des connaissances, des occasions de réseautage et des ressources aux 20 équipes participantes de la province afin d'appuyer la mise en œuvre.

« Ce genre de programme novateur joue un rôle primordial dans la capacité des personnes âgées à vieillir à domicile en toute dignité et en jouissant d'une bonne qualité de vie. »

— Kathy Bockus, ministre responsable des Aînés du Nouveau-Brunswick

« FSSM a tout simplement changé ma vie. Avec les diverses activités proposées, je suis tout le temps occupée. Je me suis fait de nouveaux amis grâce aux événements organisés et j'ai même renoué avec d'anciennes connaissances que je ne pensais plus jamais revoir de mon vivant. »

— Résidente d'un foyer du programme FSSM



96 %

des personnes âgées sondées estiment que le programme *Foyer de soins sans mur* les aide à demeurer à la maison, renforçant ainsi les liens de la communauté



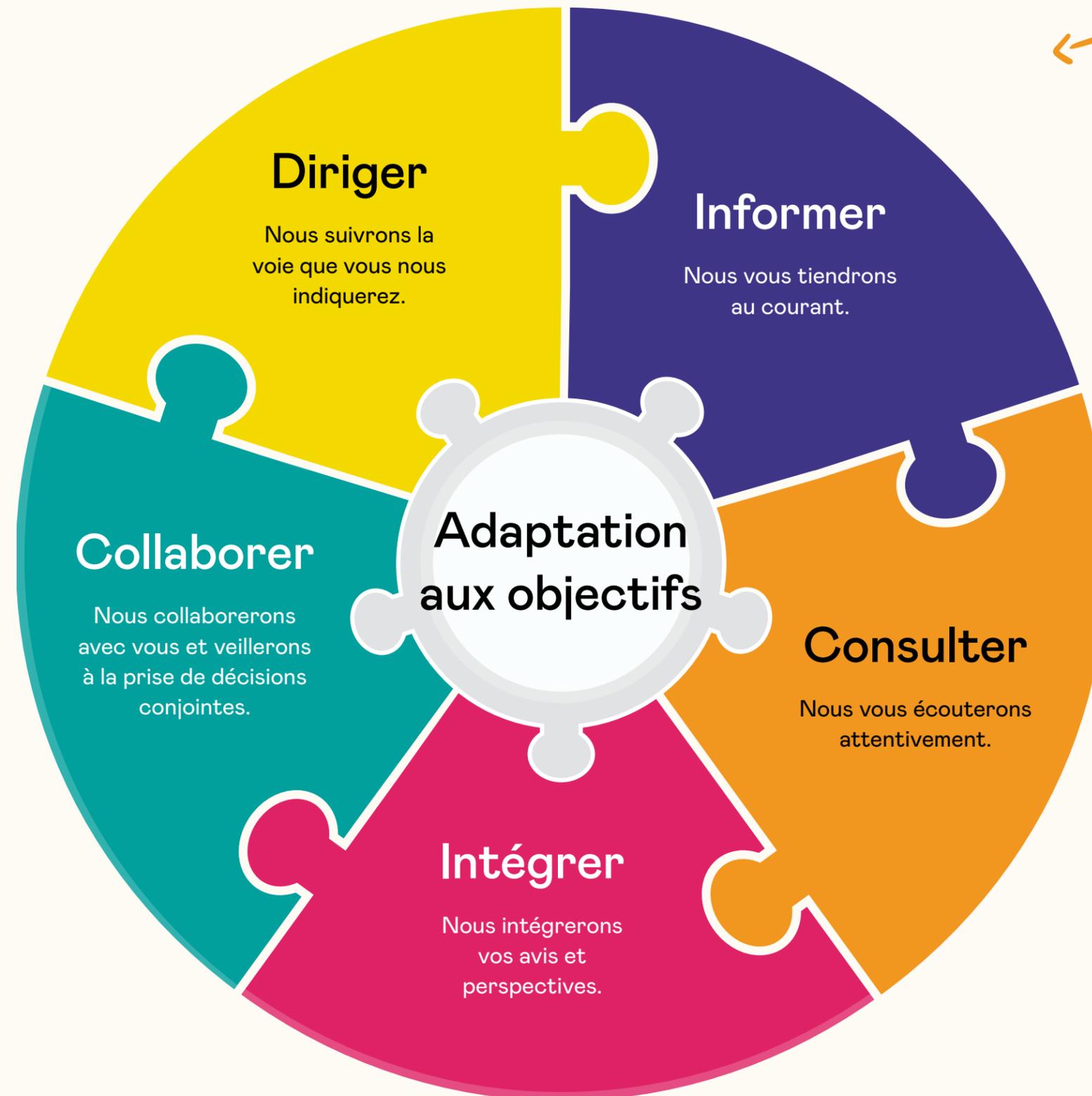
Mobiliser les patients comme partenaires

♥ Perspectives en matière de qualité et sécurité

L'engagement concret des patientes et des patients est essentiel pour transformer les systèmes de santé et améliorer la qualité et la sécurité des soins. Leurs observations et celles des partenaires de soins et des membres de la communauté permettent d'adapter et de pérenniser des améliorations qui répondent à leurs besoins spécifiques.

L'année dernière, nous avons mobilisé 94 personnes ayant un vécu expérientiel lors de l'élaboration, l'exécution, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes d'ESC. Elles ont participé de différentes manières : groupes consultatifs, groupes de travail, comités d'examen, webinaires et accompagnement d'équipes, et ont ainsi investi plus de 1 200 heures de collaboration.

Notre réseau de patientes et patients partenaires se compose d'environ 230 membres, ce qui reflète notre engagement envers l'inclusivité. Les occasions de s'engager auprès d'ESC et d'autres organismes sont régulièrement diffusées auprès de nos réseaux d'un océan à l'autre.



Cadre d'engagement des patients d'ESC

En octobre 2023, ESC a lancé son [cadre d'engagement des patients](#), qui présente la façon dont les perspectives de ces personnes sont intégrées dans nos programmes, nos activités et nos initiatives.

Il a été élaboré grâce à la participation de patientes et patients partenaires et de membres du personnel d'ESC. Il s'appuie sur d'autres cadres connus et repose sur une approche « adaptée aux objectifs », qui soutient notre engagement à intégrer le vécu expérientiel dans nos efforts.

Améliorer l'accès aux services de santé dans les régions nordiques, rurales et éloignées



Ligne d'action : Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Le programme *Consolider les soins primaires dans les communautés nordiques, rurales et éloignées* vise à identifier et diffuser des pratiques prometteuses qui améliorent l'accès aux soins de santé primaires là où le besoin se fait sentir. De la Colombie-Britannique à Terre-Neuve, les 24 équipes du programme ont mené des approches novatrices adaptées aux besoins spécifiques de leurs communautés respectives. Sans jamais oublier l'objectif principal de rapprocher les soins du milieu de vie, ce programme a pour vocation d'améliorer l'expérience des bénéficiaires et des prestataires, de rendre plus accessibles des soins primaires équitables et respectueux des valeurs culturelles (notamment pour les communautés des Premières Nations, inuites et métisses) et de réduire les visites évitables aux services d'urgence.

Notre initiative a grandement bénéficié de l'atelier d'ESC, en particulier du travail axé sur l'évaluation et le renforcement



« Notre initiative a grandement bénéficié de l'atelier d'ESC, en particulier du travail axé sur l'évaluation et le renforcement des relations. [...] [E]n effet, les présentations sur la sécurisation culturelle appliquée à l'évaluation étaient très intéressantes et nous ont permis de constater que notre approche de l'évaluation [...] auprès des communautés autochtones n'était pas la bonne. Nous avons réalisé que nous faisons l'évaluation « de » au lieu d'une évaluation « avec ». »

— Personne participant au programme



Retenir le personnel formé à l'étranger

 **Ligne d'action : Rétention et soutien du personnel de santé**

 **Perspectives en matière de qualité et sécurité**

La rétention du personnel de santé formé à l'étranger (PSFE) est un enjeu majeur que partage l'ensemble des régions du pays. C'est pourquoi le ministère de la Santé et du Mieux-être de la Nouvelle-Écosse et ESC ont organisé un laboratoire des politiques portant sur les moyens nécessaires au soutien et à la rétention de cette main-d'œuvre. Le laboratoire a rassemblé personnel de santé, responsables des politiques, leaders communautaires, chercheuses et chercheurs, patientes et patients partenaires et bien d'autres. L'objectif était de trouver des solutions politiques en matière de rétention du PSFE au Canada atlantique. Huit grands principes

tenant compte du contexte socio-économique, politique et culturel ont été identifiés. Les considérations stratégiques, qui ont été publiées après le présent exercice, présentent des lignes directrices éclairées par des données probantes et des actions concrètes pouvant favoriser la rétention de ces membres essentiels de la main-d'œuvre en santé.

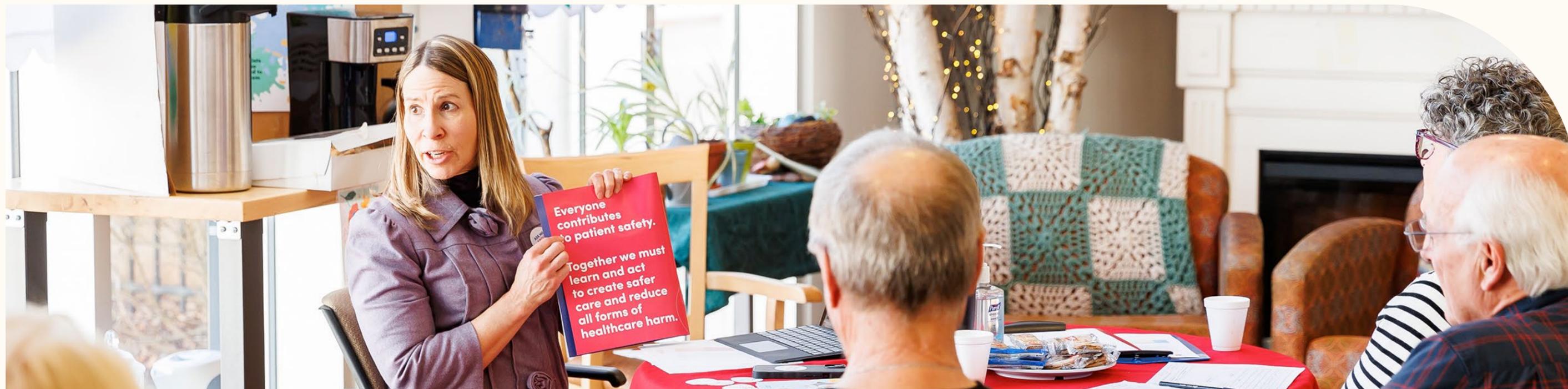
84 %

des personnes participantes estimaient mieux comprendre les facteurs favorisant la rétention du PSFE à l'issue du laboratoire des politiques

« Les deux derniers jours, le laboratoire était ouvert aux influenceurs des politiques de toutes les provinces atlantiques [...] Discussions TRÈS enrichissantes. Nous pouvons changer la donne collectivement. »

— Partenaire du laboratoire des politiques





Tout le monde a un rôle à jouer dans la sécurité



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Pour réaliser des avancées considérables en matière de sécurité des patients, nous devons commencer par revoir l'angle sous lequel nous concevons et abordons cette notion. Le guide de discussion *Repenser la sécurité des patients* est une ressource innovante pour tout le monde — les bénéficiaires comme les prestataires de soins — qui invite à réfléchir au rôle de chacun dans la sécurisation des soins de santé. Fruit d'une collaboration avec les patientes et les patients, le guide permet d'élargir sa compréhension des divers préjudices liés aux soins de santé qui peuvent survenir et des personnes susceptibles de les subir. Il met

également en lumière le lien étroit entre sécurité des patients et sécurité du personnel. Cette ressource, souvent téléchargée, a été conçue pour que les patientes et patients, le personnel de santé, les leaders et les spécialistes de la sécurité se rassemblent et apprennent ensemble à identifier les actions à entreprendre pour rendre les soins plus sûrs.



De la prise de conscience à l'action

Suite à la Semaine nationale de la sécurité des patients 2023, ESC a lancé la série *Repenser la sécurité des patients* afin de donner aux équipes les outils pour intégrer des approches proactives en matière de sécurité des patients dans leurs milieux de travail. Les personnes participantes ont pu apprendre à utiliser leur curiosité et leur esprit critique pour créer des environnements sûrs et reconnaître à quel point des facteurs souvent négligés, tels que le racisme, pouvaient contribuer aux préjudices. La série a réuni 22 équipes, soit 171 personnes participantes, qui représentaient divers services : hôpitaux, établissements de soins primaires, établissements de soins de courte et de longue durée, organismes communautaires et ambulances aériennes. Les séances d'apprentissage virtuel étaient suivies d'exercices pratiques.

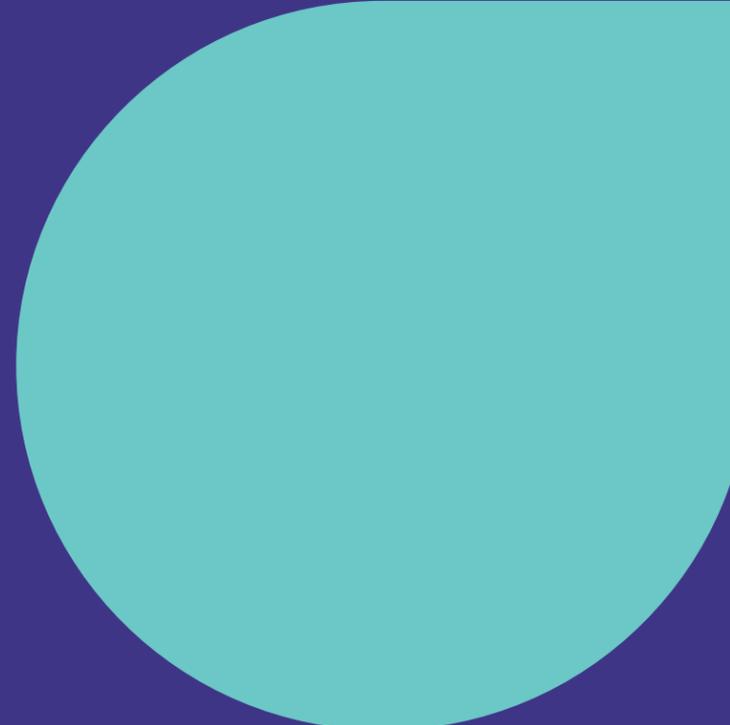
« La sécurité a toujours été au cœur de notre travail, et au-delà de sa dimension physique, j'ai aujourd'hui plus conscience de sa dimension psychologique. J'aborde plus facilement le thème de la sécurité avec le personnel, c'est un point à l'ordre du jour de nos réunions et un sujet de conversation au quotidien. »

— Personne participant au programme

Pérenniser l'impact :

les programmes maintenus

ESC s'engage à soutenir l'amélioration à long terme. Les programmes collaboratifs qui durent plusieurs années offrent aux personnes participantes des résultats concrets et mesurables.



Partenariat pour un accès équitable aux soins palliatifs

Lignes d'action :



Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions



Rétention et soutien du personnel de santé



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Le programme *Améliorer l'équité dans l'accès aux soins palliatifs* a permis à 10 communautés de concevoir et de mettre en œuvre de nouveaux modèles d'amélioration de l'accès aux soins palliatifs pour les personnes en situation d'itinérance et de logement précaire. Grâce à une collaboration entre le Partenariat canadien contre le cancer et ESC, le programme offre un financement de démarrage, une formation approfondie et un engagement communautaire. Au cours du présent exercice et dans le cadre de la phase 1, les communautés ont organisé plus de 40 événements d'apprentissage (dont 20 séances sur la compétence culturelle animées par du personnel d'accompagnement des Premières Nations, Inuit et Métis). En octobre 2023, la Société canadienne du cancer a publié un [rapport](#) qui a reconnu l'importance de ce travail dans l'amélioration des soins palliatifs pour les personnes en situation d'itinérance et de logement précaire, et en appui au Plan d'action sur les soins palliatifs de Santé Canada.

« Cela nous a certainement apporté une meilleure compréhension des enjeux d'équité en santé, puis un sentiment de faire partie d'une communauté, par le partage de valeurs de co-construction et d'approche de développement d'interventions complexes par l'approche bottom-up. Nous développons également une collaboration plus étroite avec les communautés autochtones à Québec et au Québec. Nous contribuons mieux à notre mission qui est de favoriser les soins palliatifs pour tous. »

— Personne participant au programme

83 %

des équipes participantes se sentent mieux outillées pour offrir une prise en charge palliative axée sur l'équité

Profil d'équipe : La Maison du Père

Depuis plus de 50 ans, la Maison du Père offre aux hommes en situation ou à risque d'itinérance du Grand Montréal et des environs un large éventail de soins et services centrés sur la personne, répondant à leurs besoins uniques et diversifiés.

Soucieux de pallier les difficultés d'accès aux soins des personnes sans adresse domiciliaire, également confrontées à la stigmatisation, l'organisme a ajouté à son offre de services deux chambres de soins palliatifs et deux chambres de soins de fin de vie au sein de son service Accès Santé.

Il est aujourd'hui en mesure d'offrir aux participants un modèle de soins intégrés et de les accompagner dignement jusqu'à leur fin de vie, un succès que la Maison du Père doit aux collaborations fructueuses nouées avec divers partenaires communautaires et institutionnels dans le cadre du projet collaboratif *Améliorer l'équité dans l'accès aux soins palliatifs*. Aujourd'hui, ses initiatives novatrices inspirent le secteur communautaire à consolider le continuum de services offerts dans le milieu de l'itinérance.

La Maison du Père continue par ailleurs de travailler avec et pour ses participants, dont les témoignages et le vécu expérimental orientent les services offerts et les améliorations apportées. Parmi les 14 personnes ayant bénéficié de l'initiative, toutes se sont dites satisfaites des soins reçus.



Outiller les dirigeantes et dirigeants des services de santé



Ligne d'action : Rétention et soutien du personnel de santé

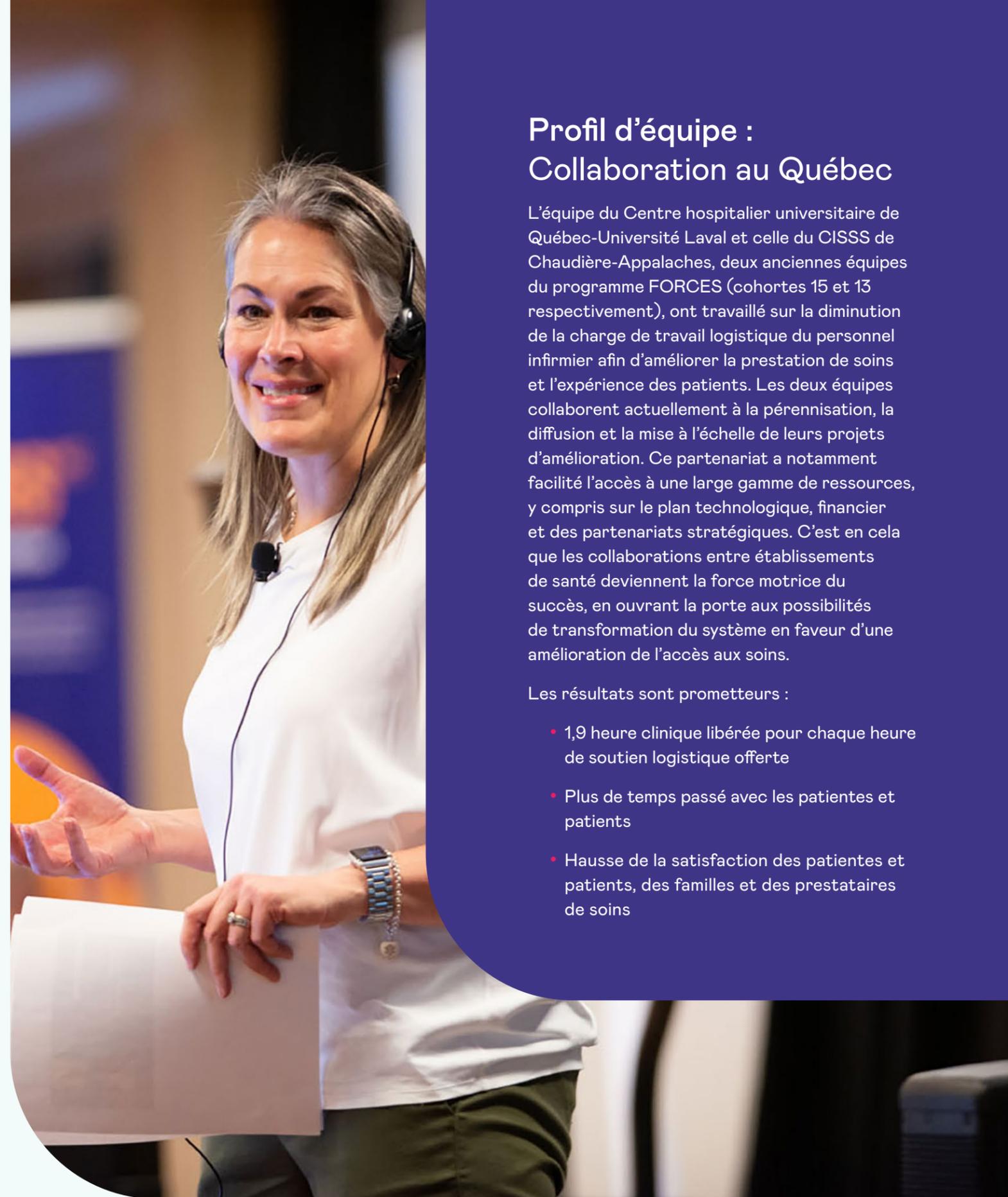


Perspectives en matière de qualité et sécurité

Les leaders jouent un rôle essentiel dans la transformation de notre système de santé — et gagnent à échanger avec leurs pairs autour des enjeux de leur profession. Au cours de l'année 2023-2024, [le programme de formation pour cadres FORCES^{MC}](#) a continué d'apporter son soutien aux dirigeantes et dirigeants des services de santé et aux organismes du Québec, de l'Alberta, du Yukon et de la Nouvelle-Écosse afin de renforcer leurs compétences en leadership et de rehausser le niveau des normes en matière de qualité et de sécurité dans leurs contextes respectifs. Neuf équipes de la cohorte 18 ont achevé le programme d'équipe bilingue axé sur le développement du leadership, et rejoignent les quelque 500 boursières et boursiers ayant puisé dans les connaissances et les compétences acquises au cours de la formation pour s'attaquer aux défis auxquels font face leurs organismes.

« Le programme FORCES nous a permis de développer nos capacités de leader, de créer une synergie au sein de nos directions pour atteindre un but commun. Les travaux effectués, les apprentissages, les discussions et les rencontres en équipe ont consolidé nos liens et créé un positionnement clair de la première ligne au sein de notre organisation. »

— Ancien boursier FORCES



Profil d'équipe : Collaboration au Québec

L'équipe du Centre hospitalier universitaire de Québec-Université Laval et celle du CISSS de Chaudière-Appalaches, deux anciennes équipes du programme FORCES (cohortes 15 et 13 respectivement), ont travaillé sur la diminution de la charge de travail logistique du personnel infirmier afin d'améliorer la prestation de soins et l'expérience des patients. Les deux équipes collaborent actuellement à la pérennisation, la diffusion et la mise à l'échelle de leurs projets d'amélioration. Ce partenariat a notamment facilité l'accès à une large gamme de ressources, y compris sur le plan technologique, financier et des partenariats stratégiques. C'est en cela que les collaborations entre établissements de santé deviennent la force motrice du succès, en ouvrant la porte aux possibilités de transformation du système en faveur d'une amélioration de l'accès aux soins.

Les résultats sont prometteurs :

- 1,9 heure clinique libérée pour chaque heure de soutien logistique offerte
- Plus de temps passé avec les patientes et patients
- Hausse de la satisfaction des patientes et patients, des familles et des prestataires de soins



Optimiser les soins virtuels



Ligne d'action : Soins plus proches du milieu de vie et sécurité des transitions



Perspectives en matière de qualité et sécurité

L'augmentation rapide du recours aux soins virtuels signifie qu'il est maintenant impératif d'en définir les contours; à savoir quand, comment et dans quel contexte l'utiliser. Grâce au projet collaboratif *Partenariat sur les soins virtuels appropriés*, près de 40 équipes de soins ont créé et mis en place des cadres de soins virtuels afin d'aider les prestataires à utiliser les technologies de façon appropriée, équitable et sûre. Les équipes avaient accès à des occasions d'apprentissage et à des ressources essentielles pour créer des cadres respectueux des valeurs culturelles, équitables, répondant aux besoins spécifiques des

populations qu'elles servent et reposant sur le vécu des bénéficiaires. Bien que le programme ait pris fin au cours du présent exercice, la dissémination des enseignements tirés et des ressources se poursuit.

« Le projet d'ESC était l'occasion d'apprendre à propos des différentes approches à adopter pour collaborer avec les patientes et patients et les familles. Cela nous a aidés à peaufiner nos propres politiques en la matière, notamment le recrutement et l'intégration de nouvelles recrues, la rémunération du temps, la prise en charge des dépenses et la communication. »

— Personne participant au programme

3/4

Proportion des personnes participant au programme *Partenariat sur les soins virtuels appropriés* qui déclarent améliorer l'accès aux soins et l'expérience des patients et des prestataires tout en réduisant les visites évitables aux services d'urgence



Des soins de longue durée centrés sur la personne

Lignes d'action :



Soins et services aux personnes âgées ayant des besoins médicaux et sociaux



Rétention et soutien du personnel de santé



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Repenser les SLD est le tout dernier programme d'ESC axé sur la santé du personnel pour renforcer les soins centrés sur la personne en soins de longue durée (SLD). Le programme s'inspire des clés du succès de précédentes initiatives qui ont permis aux établissements de SLD et aux résidences pour personnes âgées de faire face à la COVID-19 et de mettre en œuvre des projets d'amélioration de la qualité. 233 équipes participantes provenant de 10 provinces ont reçu du financement, de l'accompagnement et de l'aide supplémentaire favorisant des soins sûrs et centrés sur les bénéficiaires. Les résidences participantes ont eu des résultats prometteurs. Elles ont observé 50 à 60 % de réduction sur plusieurs indicateurs cliniques liés à leur objectif principal, notamment de la douleur ressentie ou de la douleur aggravée, de l'utilisation inappropriée d'antipsychotiques ou de l'aggravation de l'humeur.

« Participer au programme *Repenser les SLD* m'a aidé à approfondir mes connaissances et ma capacité à analyser les indicateurs de qualité pour opérer des changements durables. Cela m'a également montré la façon dont de petits changements pouvaient avoir une incidence positive dans la vie des résidentes et des résidents. »

— Personne participant au programme

90 % des personnes sondées déclarent être plus à même d'offrir des soins centrés sur la personne et d'améliorer l'expérience du personnel



Profil d'équipe : German-Canadian Care Home

Lorsque la German-Canadian Care Home (GCCH) s'est jointe au programme, l'objectif principal était d'améliorer les soins en réduisant l'utilisation potentiellement inappropriée d'antipsychotiques. Basée en Colombie-Britannique et gérée par la German-Canadian Benevolent Society of BC, cette résidence de 132 lits cherchait à mettre en œuvre une approche des soins résolument centrée sur la personne.

Le financement offert par ESC a servi à la formation du personnel, ce qui a entraîné un changement radical des mentalités au sein de la résidence. Le personnel a adopté une approche proactive pour mener et mettre en œuvre des initiatives axées sur les soins centrés sur la personne. Les occasions d'apprentissage offertes par ESC ont également exposé l'équipe aux innovations en SLD qui pourraient être adaptées chez eux, comme la réalité virtuelle.

Suite à la mise en œuvre de ces initiatives, les résultats ont montré une nette amélioration de la qualité de vie des résidentes et des résidents. Par exemple, ils pouvaient profiter d'une pause thé ou café en dehors des horaires prévus et se promener librement dans le jardin. En septembre 2023, la GCCH a ainsi réussi son pari de réduire l'utilisation inappropriée d'antipsychotiques, qui est passée à 31,6 % (par rapport à 44 % début 2022). Les améliorations ont également eu un effet sur le personnel, qui a eu le sentiment de fournir des soins de meilleure qualité.

« Ce que j'ai apprécié lors des séances d'accompagnement de groupe d'ESC, c'est de réaliser que nous n'étions pas les seuls à faire face aux défis posés par la réduction de l'utilisation inappropriée d'antipsychotiques. La solidarité qui s'est développée entre les équipes nous a permis de réfléchir ensemble à ce que nous pouvions faire différemment », explique Saeideh Khakshour, directrice des soins de la GCCH.

Démarche pour une utilisation optimale des médicaments en hébergement de soins de longue durée au Québec

 **Ligne d'action : Soins et services aux personnes âgées ayant des besoins médicaux et sociaux**

 **Perspectives en matière de qualité et sécurité**

Sous la responsabilité du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, en partenariat avec le CIUSSS de l'Estrie – CHUS et Excellence en santé Canada, la phase 3 de la démarche *Utilisation optimale des médicaments en hébergement de longue durée* ([OPUS-AP – PEPS](#)) débutée en 2022 continue sa diffusion à travers la province.

La réduction et la cessation de médicaments potentiellement inappropriés pour les aînés par la révision du profil médicamenteux et la mise en place d'approches de base et d'interventions non pharmacologiques personnalisées demeurent une priorité pour les CHSLD à travers la province. Pour assurer le succès et la pérennité de la démarche, les établissements continuent de prioriser la mise en place de la structure de gestion, la mise à jour des plans de déploiement, la formation, la mise en place des caucus, le travail interprofessionnel, la saisie de données et la mesure d'indicateurs afin de créer une culture d'amélioration continue de la qualité.

L'utilisation optimale des médicaments est une démarche systématique qui se fait de façon progressive en mettant en place des processus qui facilitent la collaboration interprofessionnelle, la communication et des processus cliniques. Depuis le début du lancement de la phase 3 de la démarche en octobre 2022, 14 822 résidents se sont ajoutés à la démarche. La déprescription d'antipsychotiques a été tentée chez plus de 6 000 résidents hébergés en CHSLD et réussie chez 41 % d'entre eux. D'ici la fin de l'année 2024, 75 % des établissements visent le déploiement de la démarche dans plus de 65 % de leurs installations. La démarche demeure en cours de déploiement dans l'ensemble des CHSLD du Québec, sous la vigie du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.



Favoriser un rétablissement rapide

 **Perspectives en matière de qualité et sécurité**

Aider les personnes ayant subi une intervention chirurgicale à récupérer et à rentrer à la maison plus rapidement réduit considérablement les pressions qui pèsent sur les hôpitaux. [Récupération optimisée Canada^{MC}](#) (ROC) contribue à répondre à ce besoin tout en améliorant la sécurité chirurgicale au moyen de cheminement clinique éclairés par des données probantes et de ressources spécifiques à certaines interventions. Au cours du présent exercice, ROC a publié de nouvelles ressources sur la chirurgie colorectale, en plus de celles déjà disponibles pour la chirurgie gynécologique, l'arthroplastie de la hanche et du genou et la césarienne.

Des données révèlent que les protocoles des cheminements en chirurgie de ROC ont permis de réduire jusqu'à 50 % le nombre de complications chirurgicales et la durée des séjours à l'hôpital, ainsi que le taux de réadmission et les coûts



Cheminer vers la vérité et la réconciliation



Perspectives en matière de qualité et sécurité

Publié au cours du présent exercice, notre [rapport annuel 2022-2023 sur le Plan d'action sur la vérité et la réconciliation](#) met en exergue les trois thèmes clés de notre démarche : consolidation des connaissances, renforcement des relations et engagement authentique. Le rapport témoigne du progrès réalisé sur les 24 appels à l'action de notre tout premier Plan d'action sur la vérité et la réconciliation, qui décrit le travail à entreprendre sur quatre ans pour renforcer nos capacités et faire en sorte que nos politiques, processus et façons de faire soutiennent la vérité et la réconciliation. Cette année, des relations officielles ont été nouées avec une Aînée des Premières Nations, une Aînée inuk, un Aîné métis et une accompagnatrice pour la vérité et la réconciliation qui, par leurs points de vue diversifiés, appuient la conception des

programmes et l'apprentissage des membres du personnel d'ESC.

Nombre des appels à l'action requièrent une attention continue; néanmoins, ce processus réflexif annuel nous permet de nous adapter rapidement aux priorités changeantes et aux enjeux émergents qui influencent la santé et le bien-être des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

Consultez le rapport et cheminez avec nous vers la vérité et la réconciliation en suivant la voie indiquée par les partenaires, les conseillers, les Aînées et Aînés des Premières Nations, des Inuit et des Métis.



**DE PETITS CHANGEMENTS.
DE GRANDS EFFETS.
DES SOINS PLUS SÛRS.**

De petits changements, de grands effets

 **Perspectives en matière de qualité et sécurité**

Le thème de la Semaine nationale de la sécurité des patients (SNSP) 2023, « De petits changements. De grands effets. Des soins plus sûrs. », a fédéré 1 700 personnes et généré des échanges sur le pouvoir des petits changements dans l'amélioration de la sécurité des patients. Des ressources basées sur le guide de discussion *Repenser la sécurité des patients* ont été mises à disposition pour faciliter l'organisation d'événements et d'activités dans les organismes. Les webinaires ont permis à un public plus large d'apprendre comment des mesures simples

(poser des questions, aborder le thème de la sécurité, défendre la sécurité des patients) mises bout à bout permettent d'obtenir des améliorations notables en termes de sécurité des soins.

6,6 millions

de personnes touchées par la campagne SNSP 2023 sur l'ensemble des plateformes numériques

Simplifier l'apprentissage en ligne

 **Ligne d'action : Rétention et soutien du personnel de santé**

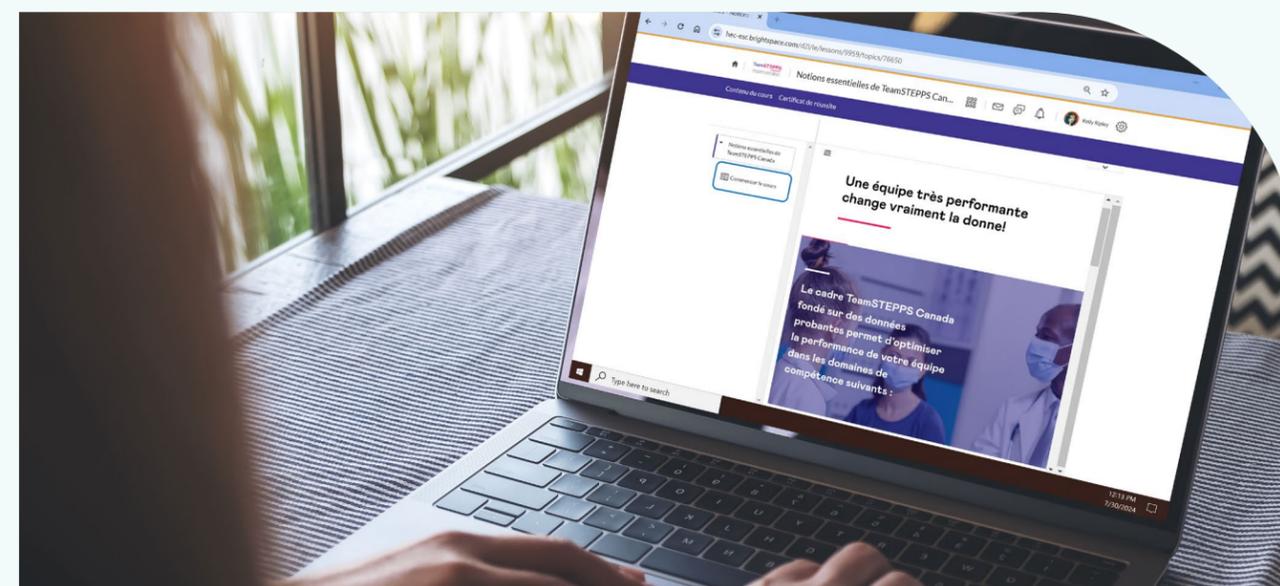
 **Perspectives en matière de qualité et sécurité**

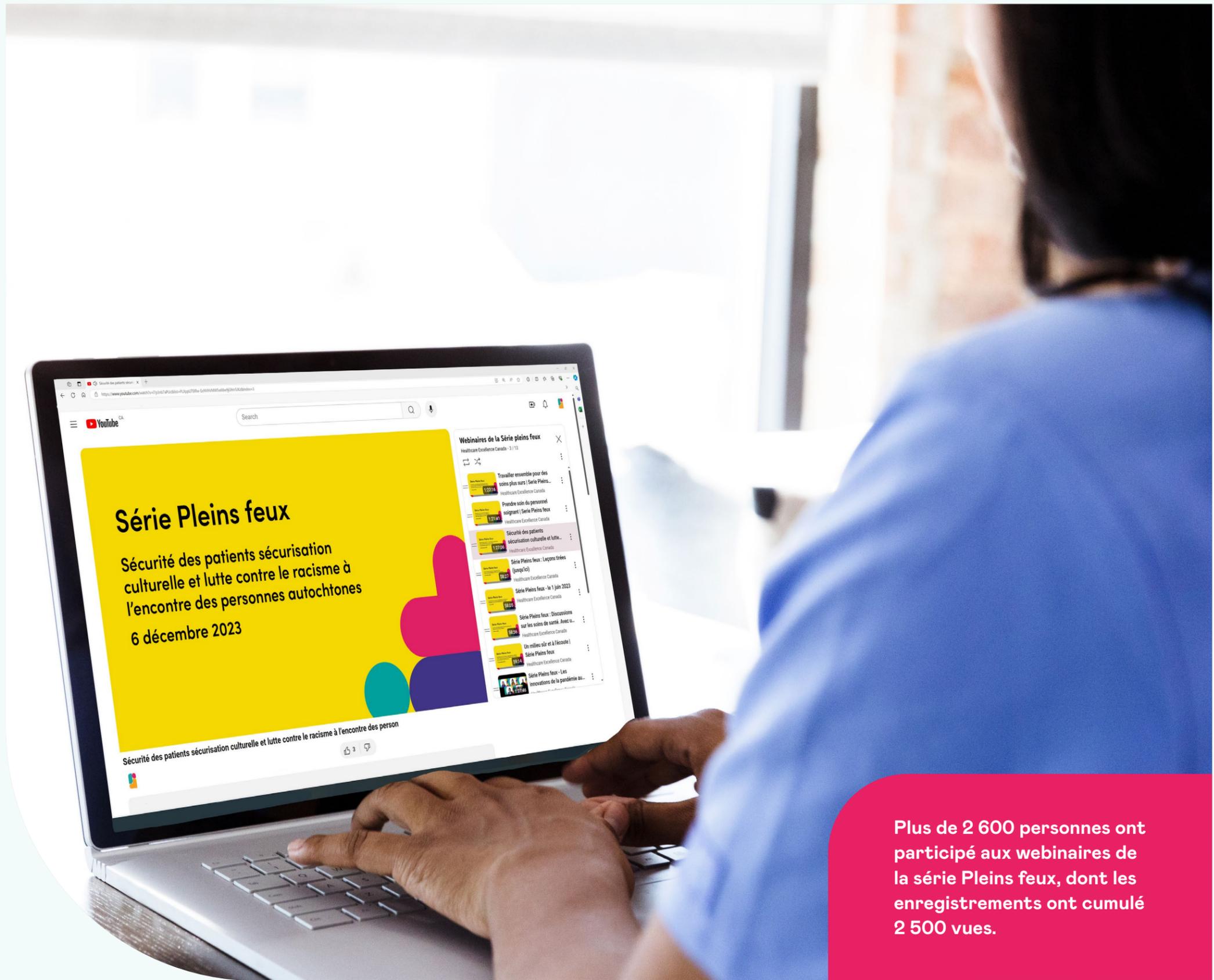
Principes fondamentaux de la sécurité des patients et de Gouvernance efficace pour assurer la qualité des soins et la sécurité des patients, deux nouveaux programmes d'apprentissage en ligne co-conçus avec les personnes ayant un vécu expérimentiel.

Acquérir des compétences et des connaissances nécessaires à l'amélioration des soins et services de santé n'a pas besoin d'être compliqué. C'est pourquoi ESC a entrepris de donner un coup de jeune à l'ensemble de ses programmes d'apprentissage en ligne gratuits et autodirigés. Accessibles au personnel de santé (en exercice ou en formation), aux membres de la direction ou du conseil d'administration, ces programmes ont pour ambition d'aider les prestataires de tout le continuum de soins à renforcer leurs compétences en matière de qualité et de sécurité sans avoir à suivre des formations longues. Le cours Notions essentielles de TeamSTEPS Canada a été une formation incontournable pour les plus de 2 600 personnes inscrites cette année. ESC s'est également préparé au lancement de

« Félicitations à Excellence en santé Canada pour avoir réussi à proposer du contenu instructif, innovant et captivant sur des aspects fondamentaux mais facilement négligés de la sécurité des patients, tout en offrant une large gamme d'outils qui optimisent l'efficacité et la rapidité de la prestation de soins pour toute l'équipe. »

— **Personne inscrite au cours TeamSTEPS Canada**





Des idées pour l'avenir de la santé

 Perspectives en matière de qualité et sécurité

Les grands défis du domaine de la santé font émerger des solutions prometteuses. Au cours de l'année 2023-2024, notre série [Pleins feux](#) a mis en vedette plusieurs stratégies d'amélioration des soins et services de santé. Ces stratégies sont d'actualité, adaptables et portées par des communautés et des besoins divers. Parmi les axes d'améliorations se trouvaient : les soins à domicile pour les personnes âgées et la proche aidance, la sécurisation culturelle et la lutte contre le racisme envers les Autochtones, la réduction des préjudices à l'hôpital, et l'amélioration de la sécurité des patients et du bien-être psychologique du personnel de la santé.

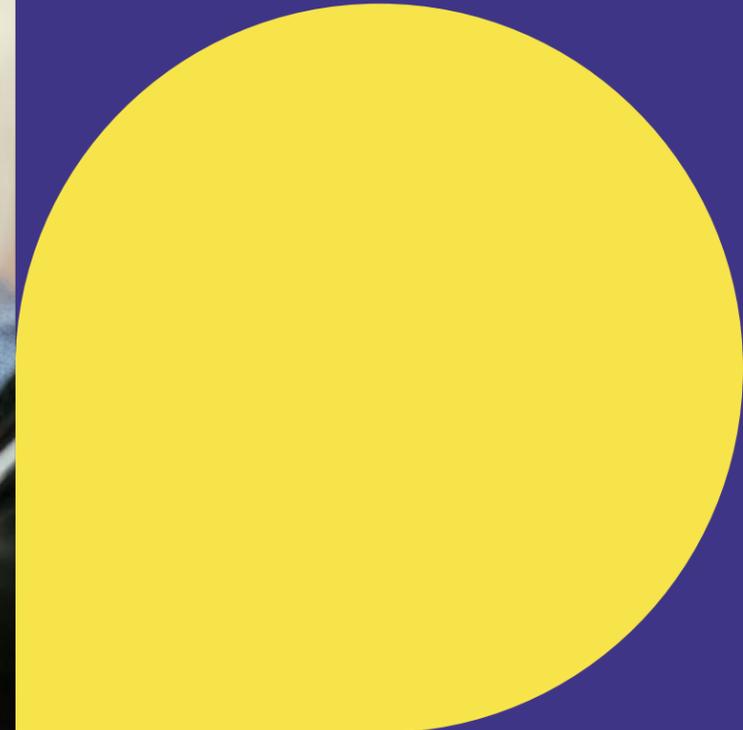
ESC a maintenu son offre d'apprentissage collectif par la pratique autour des techniques anti-oppression grâce à [l'Échange de connaissances virtuels sur l'équité, la diversité et l'inclusion](#). Plus de 2 800 personnes de partout au pays s'y sont inscrites et continuent de découvrir les approches de soins et d'engagement plus équitables et inclusifs, tandis que les enregistrements cumulent 3 800 vues.

Plus de 2 600 personnes ont participé aux webinaires de la série Pleins feux, dont les enregistrements ont cumulé 2 500 vues.

Se réunir pour l'amélioration :

les réseaux

Le changement peut s'opérer lorsque des perspectives diverses s'unissent autour d'objectifs communs. ESC réunit des personnes avec différents vécus, issues de différents systèmes de santé et de différents lieux, et qui ont à cœur de trouver des solutions pour améliorer la qualité et la sécurité pour tout le monde.



Appuyer les décisionnaires

♥ Perspectives en matière de qualité et sécurité

Des soins et services de santé sûrs et de qualité pour tout le monde. C'est à cet égard que nous devons unir nos efforts pour parvenir à établir des normes cohérentes et fiables. Cette année, ESC a organisé des réunions trimestrielles axées sur les priorités clés en matière de santé et de sécurité avec des leaders en santé fédéraux, provinciaux et territoriaux. Les décideurs et décideuses de politiques publiques ont bénéficié d'un espace d'échange indispensable à l'émergence d'idées innovantes et à l'élaboration de solutions qui profiteront à l'ensemble de la population.

« J'aime tout particulièrement participer aux discussions qu'offre ce réseau pancanadien. Merci de nous offrir un espace sûr qui favorise les échanges authentiques et le partage d'information. »

— Personne participante



Des leaders façonnent l'avenir du secteur

♥ Perspectives en matière de qualité et sécurité

Des leaders des services de santé, dont des anciens du programme FORCES et des personnes participant actuellement aux initiatives d'ESC, se sont réunis à Toronto à l'occasion du Forum des leaders. Sous le thème « Façonner l'avenir

du leadership en santé », ils étaient plus d'une centaine originaires de tout le Canada à examiner ensemble les styles de leadership ainsi que les qualités et compétences que devraient posséder les leaders de demain, et à réfléchir à leur engagement individuel en matière de développement du leadership.

« C'est toujours un plaisir de travailler aux côtés de partenaires qui écoutent et qui agissent. Maarsii Excellence en santé Canada pour tout ce que vous faites et pour être un ardent défenseur et partenaire de la nation métisse. »

— Partenaire



Rencontres avec les réseaux de santé des Premières Nations, des Métis et du Nord



Perspectives en matière de qualité et sécurité

- L'Association des gestionnaires de santé des Premières Nations et ESC ont co-animé le [Réseau des dirigeants de la régie de la santé des Premières Nations](#), qui propose du mentorat ainsi que des opportunités d'apprendre et de réseauter entre pairs. Cette année, le réseau s'est penché sur le partage d'expérience à travers des activités d'apprentissage en vue d'appuyer les nouveaux leaders en santé issus des Premières Nations.
- Notre cercle s'est agrandi pour une rencontre inaugurale qui incluait des leaders en santé, des gouvernements et des organismes métis axés sur le soutien du personnel de santé.
- ESC s'est associé avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) pour réunir les leaders en santé des régions nordiques, rurales et éloignées. L'objectif étant d'identifier et de développer des [solutions](#) durables qui permettront d'améliorer la santé de ces communautés. Les discussions ont porté sur la rétention du personnel de santé, le fardeau que représentent les déplacements pour raison de santé et la sécurisation culturelle.



Conseil d'administration

Blair O'Neill, président*

Sue Owen, vice-présidente*

Martin Beaumont

Jo-Anne Cecchetto

Jeanette Edwards

Feisal Keshavjee

Kedar Mate*

Jane McMullan

Gail Tomblin Murphy

Tammie Myles

David Price

Ian Rongve

Erik Sande*

Heather Thiessen

Jocelyne (Jo) Voisin

* En 2023, nous avons adressé nos remerciements au président sortant, Erik Sande, et avons accueilli trois nouveaux membres : Blair O'Neill à la présidence, Sue Owen à la vice-présidence, et Kedar Mate, en qualité d'administrateur.

Annexes

[Annexe A — Rapport sur le cadre de mesure du rendement 2023-2024](#)

[Annexe B — Défis et risques 2023-2024](#)

[Annexe C — États financiers résumés 2023-2024*](#)

[Annexe D — Rapport sur la rémunération 2023-2024](#)

*Rapport financier audité