

Le PDG de l'Hôpital St. Michael décrit son processus d'amélioration de la qualité

Le président-directeur général de l'Hôpital St. Michael in Toronto a réussi un véritable tour de force lorsqu'il a présenté le processus de mise en œuvre par son hôpital d'un programme d'amélioration de la qualité, processus qui, selon lui, pourrait prendre 15 ans et n'est qu'à moitié terminé.

Cette appréciation louangeuse de la présentation du Dr Robert Howard émane du Dr Joshua Tepper, président-directeur général de Qualité des services de santé Ontario qui a ouvert la session de Rondes de qualité Ontario, laquelle a aussi été diffusée sur le Réseau de télémédecine de l'Ontario.

Le Dr Howard a commencé en indiquant que si par le passé ses commentaires portaient plutôt sur le « pourquoi » de la mise en œuvre des initiatives d'amélioration de la qualité, cette question n'est plus d'actualité puisque ces initiatives font désormais partie de la culture actuelle.

L'amélioration de la qualité « n'est pas non plus une course de vitesse », a-t-il dit et, pour réussir, elle doit faire « partie intégrante » de la stratégie d'un hôpital et de la culture institutionnelle.

« Il n'y a pas d'amélioration sans changement », a-t-il affirmé.

Le Dr Howard a également parlé de diverses activités qui pourraient constituer un programme de qualité allant de l'amélioration de la qualité, qu'on peut instaurer en recherchant ou imitant des pratiques exemplaires, à l'innovation et à la création de nouveaux modèles et idées.

D'après lui, « les initiatives d'amélioration de la qualité ne comportent pratiquement aucun risque », mais innover peut être beaucoup plus difficile, car « les hôpitaux n'aiment pas échouer... à juste titre. »

Le Dr Howard a aussi parlé des divers niveaux d'amélioration de la qualité, des grands projets « macro » nécessitant de nombreuses ressources et une infrastructure, aux projets « micro » qui peuvent être mis en œuvre assez rapidement et facilement.

« Pour améliorer la qualité dans un hôpital, il faut dépenser de l'argent, a-t-il ajouté. Il a aussi parlé de l'importance de soutenir le personnel de première ligne en fournissant l'infrastructure nécessaire et en accédant au savoir-faire requis en analytique, et en apprenant les méthodologies d'amélioration.

Le Dr Howard a aussi insisté sur l'importance de bien mesurer et communiquer les changements dans le cadre d'un programme d'amélioration de la qualité et expliqué que beaucoup d'améliorations peuvent passer inaperçues au niveau des praticiens à moins qu'ils ne fournissent des données sur les changements.

Il a expliqué que les mesures d'amélioration de l'Hôpital St. Michael ciblaient un certain nombre de points importants : prévention des chutes, hygiène des mains, dossier médical électronique et réduction des attentes aux urgences.

Le Dr Howard a parlé de l'importance de faire participer les patientes et patients, indiquant que les choses diffèrent d'un hôpital à l'autre. Il estime que désigner simplement une patiente ou un patient au comité d'un hôpital est « condescendant » et pas vraiment efficace. « Il faut cibler les initiatives sur les groupes qui nous intéressent et faire en sorte qu'elles soient réelles pour eux ».

Pour le Dr Howard, qui dirige l'hôpital depuis 2009, l'établissement jouit d'une culture « extraordinaire » et « prend le processus d'amélioration de la qualité très au sérieux »; d'après les gens du secteur privé qu'il a consultés, la mise en œuvre d'un programme d'amélioration de la qualité prend 15 ans.

Ce qui signifie que son travail de mise en œuvre d'un tel programme dans l'hôpital n'est qu'à moitié terminé.