

OBJECTIFS

Cette trousse à outils a été conçue dans le but suivant :

- Soutenir les conseils d'administration afin de les aider à comprendre et à intégrer dans leur travail les fonctions de base de la gouvernance pour assurer la qualité et la sécurité des patients;
- Fournir de l'information pertinente aux conseils d'administration sur les approches possibles pour intégrer dans leurs activités un volet sur la qualité et la sécurité des patients;
- Indiquer aux conseils quels sont les outils pertinents pouvant leur être utiles pour élaborer et soutenir un plan efficace en matière de qualité et de sécurité des patients; et
- Expliquer aux membres de conseils d'administration comment le conseil d'administration d'un organisme de santé peut lancer et soutenir une culture de la qualité et de la sécurité des patients.

INFORMATION PRÉLIMINAIRE

Au cours de la dernière décennie, le monde médical dans son ensemble a convenu qu'il était impératif d'améliorer la qualité et la sécurité des patients. Tout d'abord, des études ont révélé que les problèmes de qualité et de sécurité étaient omniprésents dans les systèmes de soins de santé des pays développés. Au Canada, 7,5 % des patients admis dans des établissements de soins de courte durée au cours de l'an 2000 ont été victimes d'au moins un événement indésirable, et 36,9 % des événements indésirables survenus étaient hautement évitables (Baker *et al.* 2004). Les chercheurs estiment que les événements indésirables sont responsables du décès de 5 000 à 10 000 Canadiens chaque année (Wong 2004). Les établissements de soins de santé ont utilisé un certain nombre de stratégies pour améliorer la sécurité des soins qu'ils prodiguent; cependant, pour que ces stratégies soient durables, tous les membres des établissements de santé doivent être amenés à s'impliquer. Enchâsser des principes de qualité et de sécurité dans la culture et les pratiques quotidiennes de chaque personne travaillant dans un établissement de santé demeure un défi formidable et une entreprise de longue durée. On a déjà examiné et défini le rôle de divers groupes dans cette entreprise, notamment celui des cadres dirigeants, des médecins et des cliniciens, mais on a toujours négligé celui des conseils d'administration. Cette situation est toutefois sur le point de changer, car il est dorénavant reconnu que les conseils d'administration ont un rôle crucial à jouer dans l'amélioration de la sécurité et de la qualité. Les membres de conseils d'administration, qui sont généralement issus du monde des affaires, du droit et du secteur public, se sentent généralement peu familiers avec les aspects cliniques de la qualité et de la sécurité des patients, de sorte qu'ils doutent parfois de la contribution qu'ils sont en mesure de faire pour améliorer la qualité et la sécurité dans l'établissement dont ils sont responsables.

Cette trousse à outils vise à fournir aux membres de conseils d'administration des ressources pour les guider dans leur entreprise d'amélioration de la qualité et de la sécurité, tant à titre d'individus qui découvrent les problèmes de qualité et de sécurité des patients propres à un établissement de santé qu'à titre de membres d'un conseil d'administration chargé de soutenir la prestation de soins de santé de grande qualité. Le leadership du conseil d'administration est un aspect crucial dans tout projet qu'entreprend un établissement de santé pour améliorer la qualité et la sécurité des soins.

Les conseils de gouvernance des organismes de santé sont légalement responsables du rendement de leurs établissements. Pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gouvernance de la qualité et de la sécurité, ils peuvent remplir diverses fonctions : concevoir une vision de l'amélioration de la qualité et de la sécurité et la promouvoir dans leur établissement; définir des buts clairs et réalistes; recueillir, interpréter et utiliser de l'information pertinente; surveiller le rendement par rapport aux buts; et soutenir les projets portant sur l'acquisition de compétences et la promotion d'une culture de la qualité et de la sécurité. Les conseils s'acquittent toutefois de ces responsabilités à divers degrés et on observe des variations dans les structures et les processus de gouvernance dans le domaine de la santé. En outre, l'information sur l'efficacité des différentes structures est limitée.

Des faits récents dans le paysage des soins de santé au Canada ont aussi mis en relief l'importance d'une bonne gouvernance dans le domaine de la santé. Il existe des données de plus en plus nombreuses faisant état de problèmes généralisés liés à la qualité et à la sécurité dans l'ensemble des établissements de soins de santé. Parmi ces données, il y a notamment les conclusions de l'Étude canadienne sur les événements indésirables, ainsi que les rapports d'organisations comme l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) et ceux de divers conseils provinciaux sur la qualité en santé qui ont contribué à mieux nous faire comprendre les problèmes. Ces données et les impératifs de transparence en matière de santé ont mené à une amélioration marquée de la disponibilité et de la qualité de l'information dans ce domaine, tant dans les hôpitaux individuels que dans les autres services et systèmes de prestation de soins. Cette information a clairement démontré de très grandes variations dans le rendement des établissements de santé. Cependant, de plus en plus d'efforts sont déployés pour établir des responsabilités redditionnelles et tenir les cadres dirigeants et les membres de conseils responsables du rendement en matière de qualité et de sécurité (en plus du rendement financier) de leur établissement. Les revendications sans cesse plus nombreuses pour accroître les obligations redditionnelles ont donné lieu à diverses améliorations des normes régissant les programmes d'Agrément Canada en vue de renforcer la gouvernance et clarifier le rôle du conseil d'administration dans le domaine de la qualité et de la sécurité des patients.

En raison de tous ces développements, l'intérêt ne cesse de croître pour les stratégies, les tactiques et les outils grâce auxquels les conseils d'administration peuvent établir des objectifs de qualité et de sécurité et favoriser l'apport d'améliorations dans les établissements de soins de santé, plus particulièrement dans le contexte canadien.

C'est pour cette raison que l'Institut canadien pour la sécurité des patients (ICSP) et la Fondation canadienne de la recherche sur les services de santé (FCRSS) se sont associés en partenariat et ont chargé une équipe de chercheurs d'explorer la question de la gouvernance pour assurer la qualité et la sécurité dans les établissements de soins de santé. En 2008, l'équipe de recherche dirigée par le Dr G. Ross Baker a procédé à une synthèse des données scientifiques existantes sur les structures, les processus, les stratégies et les outils présentement utilisés par les conseils de gouvernance d'organismes de santé pour établir des buts, surveiller les améliorations et obtenir des résultats en matière de qualité de soins et de sécurité des patients. Les chercheurs ont consulté de nombreux leaders et membres de conseils d'organismes de santé au pays et à l'étranger afin de mieux comprendre les connaissances et les compétences des conseils d'administration d'hôpitaux et de systèmes de santé, ainsi que les pratiques courantes qu'ils utilisent, en vue de préparer leur rapport intitulé : « **Gouvernance efficace pour assurer la qualité et la sécurité des patients dans les établissements de soins de santé du Canada** ». Les chercheurs ont aussi fait des études de cas sur 4 établissements où le conseil d'administration a entrepris de se pencher sur la qualité et la sécurité. Les outils utilisés par ces établissements, ainsi que le témoignage sur leur aventure, sont intégrés dans la présente trousse à outils afin de fournir un contexte ainsi que des données et des exemples illustrant comment les conseils de gouvernance d'organismes de santé peuvent exercer une bonne gouvernance pour assurer la qualité et la sécurité.