



## Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon

### Agréé

septembre, 2018 à 2022

**Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon** satisfait aux exigences du Programme d'agrément Qmentum et fait preuve d'engagement à l'égard de l'amélioration de la qualité. Il sera agréé jusqu'en septembre 2022 pourvu que les exigences du programme continuent d'être respectées.

**Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon** participe au programme Qmentum d'Agrément Canada. Le programme Qmentum aide les organismes à renforcer leurs activités d'amélioration de la qualité en cernant leurs points forts et les possibilités d'amélioration.

Pour les organismes agréés par Agrément Canada, l'agrément constitue une source de fierté et contribue à mettre en place une culture de qualité et de sécurité solide et durable.

Agrément Canada félicite **Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon** de ses efforts soutenus en vue d'intégrer le processus d'agrément à ses activités pour améliorer la qualité et la sécurité de ses programmes et services.

### Agrément Canada

Nous sommes un organisme indépendant, sans but lucratif et entièrement canadien. Depuis plus de 55 ans, nous avons établi des normes pancanadiennes et fait connaître des pratiques exemplaires de partout dans le monde dans le but de continuer à hausser la barre en matière de qualité des soins de santé.

En tant que chef de file dans le domaine de l'agrément des soins de santé au Canada, Agrément Canada accorde l'agrément à quelque 1 100 organismes de soins de santé et de services sociaux au Canada et dans le monde entier.

Agrément Canada est à son tour agréé par la Société internationale pour la qualité des soins de santé (ISQua) [www.isqua.org](http://www.isqua.org), un gage concret que nos programmes respectent des normes internationales.

Pour en savoir davantage sur nos activités, veuillez consulter notre site Web à l'adresse [www.accreditation.ca](http://www.accreditation.ca).

## Engagement en matière de qualité et de sécurité

La démarche d'agrément est un processus continu qui permet d'évaluer un programme ou un service par rapport à des normes établies et à reconnaître qu'il se conforme à celles-ci. Il s'agit d'un puissant outil d'amélioration de la qualité. Le programme Qmentum d'Agrément Canada offre aux organismes de soins de santé et de services sociaux en quête d'excellence en matière de qualité des normes, des outils, des ressources et des conseils inspirés par des données probantes.

Dans le cadre du programme, la plupart des organismes effectuent une auto-évaluation approfondie afin de déterminer dans quelle mesure ils respectent les normes d'Agrément Canada et afin de réaliser des changements dans les secteurs à améliorer. Tous les quatre ans, les visiteurs d'Agrément Canada, qui sont des professionnels de la santé chevronnés provenant d'organismes agréés, se rendent à l'organisme pour effectuer une visite d'agrément. Après la visite, la décision relative au type d'agrément décerné est communiquée à l'organisme et le cycle continu d'évaluation et d'amélioration se poursuit.

Le présent sommaire souligne certains des principaux points forts ainsi que les principales réussites et possibilités d'amélioration constatés au cours de la visite d'agrément de l'organisme. Les résultats détaillés figurent dans le rapport d'agrément remis à l'organisme.

### Dates de la visite d'agrément

16 au 21 septembre 2018

### Emplacements visités

- L'équipe de visiteurs a évalué **38 emplacements** dans le cadre de la visite d'agrément. Le choix des emplacements et des établissements qui ont participé à la visite d'agrément a été fait en tenant compte des facteurs de risque, tels que la complexité de l'organisme, l'étendue des services offerts dans plusieurs établissements, les établissements à volume de service élevé ou faible, le cheminement des usagers, l'emplacement géographique, les inquiétudes ou les problèmes survenus durant le cycle d'agrément ainsi que les résultats des visites d'agrément précédentes. En règle générale, les établissements qui ne sont pas visités pendant un cycle d'agrément feront l'objet d'une visite en priorité lors du cycle suivant.
- Tous les établissements et services sont considérés comme **Agréé** à compter de la date du présent rapport.

Se reporter à l'**Annexe A** pour consulter la liste des emplacements visités.

### Normes utilisées pour effectuer l'évaluation

- **26 ensembles de normes** ont été utilisés pour effectuer l'évaluation.

## Sommaire des constatations de l'équipe des visiteurs

*Ces observations des visiteurs apparaissent aussi bien dans le sommaire du rapport d'agrément que dans le rapport d'agrément lui-même.*

Lors de la visite d'agrément, l'équipe de visiteurs a entrepris un certain nombre d'activités dans le but de déterminer dans quelle mesure l'organisme respectait les exigences du programme d'agrément. Les visiteurs ont observé les soins prodigués; ils se sont entretenus, entre autres, avec le personnel, les usagers et les familles; ils ont consulté les documents et les dossiers, et ils ont consigné les résultats.

Ce processus, connu sous le nom de méthode par traceur, aide les visiteurs à suivre le parcours de l'utilisateur au sein de l'organisme et leur donne un portrait précis de la façon dont le service est assuré tout au long du processus.

Voici le sommaire des constatations générales de l'équipe de visiteurs.

\*\*\*

Nous félicitons l'organisation Réseau de santé Horizon d'avoir participé au programme Qmentum. La participation à ce programme est l'un des exemples de l'engagement de l'organisation envers la qualité.

Horizon est l'une des régions régionales de la santé du Nouveau-Brunswick et exploite 12 hôpitaux, plus de 100 établissements médicaux, cliniques et bureaux, et offre des services allant des soins de courte durée aux services de santé communautaires. L'organisation compte 12 600 employés, 1 100 médecins, 4 500 bénévoles, des membres auxiliaires et anciens membres ainsi qu'un Conseil d'administration composé de 15 membres. L'organisation offre des services de santé à des populations diversifiées sur une vaste région. L'organisation compte plusieurs groupes des Premières nations et, bien que le Nouveau-Brunswick dispose d'une autorité sanitaire francophone, il s'agit d'une province bilingue qui offre des services tant aux patients anglophones qu'aux patients francophones.

Les objectifs d'Horizon, dans le cadre de cette visite, sont divisés en quatre volets :

1. l'évaluation de la conformité globale de l'organisation avec les normes et pratiques d'agrément Canada dans un contexte de qualité continue;
2. l'évaluation de l'engagement du personnel, des médecins et de la gouvernance d'Horizon dans le développement d'une culture axée sur la sécurité des patients et l'amélioration continue la qualité;
3. l'évaluation de l'efficacité d'Horizon dans le développement d'une culture axée sur le patient et la famille au sein de l'organisation;
4. la communication de l'impression de l'efficacité d'Horizon en matière d'intégration d'initiatives axées sur la qualité et la sécurité des patients dans le cadre d'une culture intégrée « Un Horizon ».

Horizon possède un Conseil d'administration très compétent. Le conseil est axé sur les compétences et collabore de près avec l'équipe de leadership de l'organisation. La gouvernance est fondée sur des données probantes à un niveau stratégique.

La force de ce conseil réside en sa gouvernance axée sur les patients. Pour rester centré sur sa mission, le conseil commence chaque réunion par le témoignage d'un patient, et ces témoignages lui donnent parfois l'occasion d'apporter des améliorations ou des changements.

La qualité et la sécurité sont importantes pour le conseil. Le Comité sur la qualité et la sécurité se réunit souvent et fait rapport au conseil lors de chaque réunion.

Le conseil fait face actuellement au risque associé à la planification de la relève. Comme le citent les règlements administratifs sous leur formulation actuelle, les 15 membres pourraient techniquement être remplacés au même moment, ce qui effacerait la mémoire organisationnelle. Le conseil est conscient de ce risque et tente activement de trouver une solution avec le gouvernement.

Horizon a de nombreux partenaires et fait beaucoup d'efforts pour conserver des relations saines et positives avec ces groupes diversifiés. L'organisation a mené des évaluations des besoins de la collectivité à l'échelle du réseau, ce qui s'est révélé l'un de ses points forts. Les partenaires communautaires, dont les municipalités, estiment qu'il existe une communication bilatérale. L'un des impacts positifs de l'organisation est que l'intervention utilisée dans le cadre des évaluations des besoins de la collectivité a permis de renforcer la crédibilité de l'organisation. Horizon s'engage aussi à améliorer la santé de la population et à régler les inégalités.

Les fondations et les partenaires auxiliaires ont signalé une plus grande collaboration avec Horizon, et celle-ci leur permet d'améliorer la collecte de fonds et leur soutien. Le partenaire des Premières nations a signalé un meilleur engagement auprès des Premières nations, ce qui est louable. Les partenaires ont observé que l'intervention du président-directeur général (PDG) est l'élément déclencheur qui a permis de renforcer cet engagement.

L'équipe de leadership est un groupe uni et bien établi, qui dispose d'un seul poste vacant actuellement, soit celui de vice-président d'entreprise. Le plan stratégique (2015 à 2020) a été élaboré il y a quelques années, et Horizon l'a adapté au contexte provincial changeant en créant un addenda pour modifier le plan. L'organisation fait face à des problèmes de capacité, notamment en raison du groupe de population le plus nombreux âgé de 65 ans et plus au Canada, population qui a toujours besoin de soins supplémentaires et de niveaux de soins supérieurs. Le nouveau registre de risques d'entreprise (adopté par le conseil au début de l'année 2018) indique les infrastructures désuètes comme étant le risque le plus élevé, en plus de la difficulté d'offrir des soins dans les établissements qui existent depuis 1954. En l'absence d'un document provincial exhaustif sur l'état et la détérioration des établissements, la plupart des rénovations ou des changements apportés aux établissements sont effectués lorsque les conditions nécessitent une intervention urgente, comme en cas d'effondrement de structures de béton ou de fuites, qui sont susceptibles de nuire à la prestation de soins aux patients.

Un plan opérationnel exhaustif a été mis en œuvre et auquel le vice-président fait état des initiatives. Chaque réseau clinique prépare son plan sur la qualité et la sécurité, et ce plan est accompagné des objectifs associés au plan et aux priorités opérationnels. La création d'un plan stratégique sur les technologies de l'information est en cours et aidera l'organisation à améliorer ses systèmes

d'information clinique.

Actuellement, l'organisation fait face à des difficultés de recrutement concernant certains postes cliniques, surtout dans le secteur des soins infirmiers. En ce sens, on évalue la possibilité d'établir de nouveaux modèles de soins pour s'assurer que tous les membres du personnel travaillent au maximum de leurs capacités. Malgré les contraintes physiques difficiles auxquelles le personnel fait face dans certains établissements dans le cadre de son travail, notamment la surcharge de patients, l'encombrement et les charges de travail difficiles, les patients ont signalé d'excellents soins empreints de compassion. Les prix BRAVO ont été une activité de reconnaissance en ligne réussie entre collègues, activité fondée à partir des quatre valeurs organisationnelles. Cette initiative a permis de renforcer les comportements positifs grâce à la remise de 20 000 prix BRAVO jusqu'à maintenant. Les notes attribuées pour l'engagement du personnel ont connu une augmentation de 10 pour cent. Les célébrations portant sur les années de service et le départ à la retraite ont été revues et maintenant, elles comptent de nombreux participants et sont très appréciées du personnel et des invités. Le personnel porte fièrement le gros pendentif qui montre le nombre d'années de service attaché aux cartes d'identité du personnel. L'organisation cherche à intégrer les médecins de façon semblable.

La prestation des soins se complexifie de plus en plus; maintenant, 33 % des patients se classent parmi les patients prestataires d'un autre niveau de soins (ANS). L'accès est un secteur clé sur lequel Horizon concentre ses activités. La direction connaît les difficultés et a établi des processus visant à réduire les périodes d'attente dans les secteurs prioritaires. Certains établissements sont surchargés de patients. L'intégration d'initiatives dans l'ensemble du système, les améliorations technologiques et le suivi des patients à distance peut aider à améliorer le flux des patients dans le système. Il sera important de continuer d'intégrer les dossiers médicaux au format électronique dans tous les secteurs de la province.

Horizon a adopté la philosophie de soins axés sur le patient et la famille. Le recrutement de conseillers en évaluation de l'expérience des patients a eu des retombées positives. Les résultats des visites portant sur l'expérience des patients ont permis de développer des stratégies, comme les tournées horaires et la présence de la famille ainsi qu'une carte d'identité améliorée du personnel, créée à l'aide de la rétroaction des patients. En plus d'évaluer l'expérience des patients tous les trois ans auprès du Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick, l'évaluation annuelle de l'expérience des patients est effectuée en fonction des résultats, en collaboration avec les équipes responsables de la qualité. Certains projets à grande échelle ont intégré la rétroaction de patients et de familles à l'étape de conception du schéma, et les conseillers en évaluation de l'expérience des patients participent au processus de hiérarchisation des priorités en matière de technologies de l'information. Les patients sont représentés auprès du Comité médical consultatif (CMC) régional, du CMC local et du comité d'examen clinique et de la sécurité des patients. Les patients ont également participé à l'entrevue du PDG, menée il y a deux ans. Horizon aimerait continuer de faire participer davantage les patients et de concevoir des projets avec eux.

Nous félicitons le Réseau de santé Horizon pour sa participation au processus d'agrément, ce qui montre que des mesures ont été prises pour atténuer les risques et améliorer les soins et le rendement organisationnel. Pour Horizon, l'agrément constitue un bon moyen de montrer son engagement en matière de responsabilisation, d'amélioration de la qualité et de sécurité. Nous









félicitons l'organisation pour la poursuite de son projet d'agrément et d'ouverture des horizons!

## Aperçu des résultats relatifs aux dimensions de la qualité

Agrément Canada reconnaît huit dimensions de la qualité qui jouent un rôle dans la prestation de soins de santé sécuritaires et de haute qualité.

Ces dimensions servent de fondement aux normes et chaque critère des normes est lié à une de ces dimensions de la qualité.

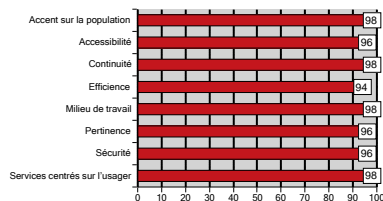
Les dimensions de la qualité sont les suivantes :

-  **Accent sur la population:** Travaillez avec ma communauté pour prévoir nos besoins et y répondre.
-  **Accessibilité:** Offrez-moi des services équitables, en temps opportun.
-  **Continuité:** Coordonnez mes soins tout au long du continuum de soins.
-  **Efficience:** Utilisez les ressources le plus adéquatement possible.
-  **Milieu de travail:** Prenez soin de ceux qui s'occupent de moi.
-  **Pertinence:** Faites ce qu'il faut pour atteindre les meilleurs résultats.
-  **Sécurité:** Assurez ma sécurité.
-  **Services centrés sur l'utilisateur:** Collaborez avec moi et ma famille à nos soins.

Ensemble, ces dimensions permettent de dresser le portrait d'un programme ou d'un service de soins de santé de haute qualité, c'est-à-dire facilement accessible, axé sur le client ou l'utilisateur, sécuritaire, efficace, coordonné, qui tient compte des besoins de la communauté, et favorable au bien-être et à l'équilibre vie-travail.

Le tableau suivant affiche le pourcentage de critères respectés par l'organisme pour chaque dimension de la qualité.

### Dimensions de la qualité : pourcentage de critères respectés



## Aperçu des résultats relatifs aux normes

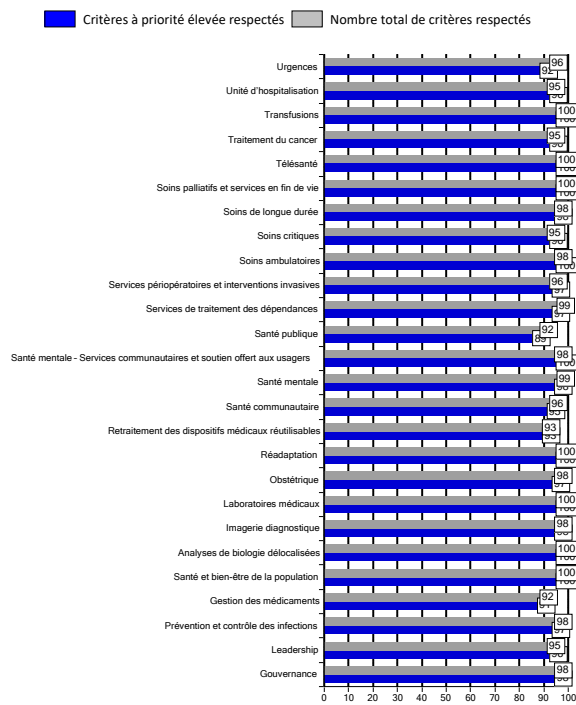
Toutes les normes ont une incidence sur la qualité et la sécurité des soins de santé. Un ensemble de normes comprend des critères et des conseils qui précisent ce dont on a besoin pour assurer des soins et des services de haute qualité.

Certains critères, en particulier ceux qui ont trait à la sécurité, à l'éthique, à la gestion des risques ou à l'amélioration de la qualité, sont jugés à priorité élevée et sont plus déterminants dans l'attribution du type d'agrément.

Le tableau suivant affiche les pourcentages de critères à priorité élevée et le pourcentage de tous les critères auxquels l'organisme s'est conformé pour chaque ensemble de normes.



## Normes : pourcentage des critères respectés



## Aperçu des résultats relatifs aux pratiques organisationnelles requises

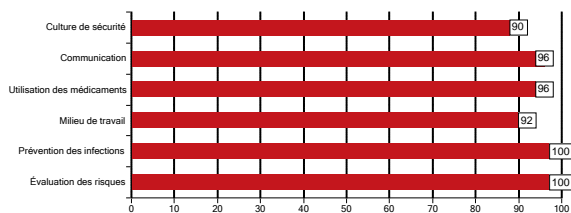
Agrément Canada définit les pratiques organisationnelles requises (POR) comme des pratiques essentielles qui doivent être en place pour garantir la sécurité des usagers et réduire au minimum les risques. Les POR font partie des normes. Pour chaque POR, il y a des tests de conformité détaillés que l'organisme doit respecter pour se conformer à la POR en question.

Les POR sont toujours prioritaires et il est difficile d'obtenir l'agrément sans se conformer à la plupart des POR pertinentes. Pour souligner l'importance des POR et leur rôle de promotion de la qualité et de la sécurité, Agrément Canada produit un Rapport canadien sur l'agrément des services de santé tous les ans. Ce rapport analyse la conformité de quelques POR choisies, et ce, à l'échelle du pays.

Les POR sont regroupées dans six secteurs liés à la sécurité; chaque secteur comporte un but qui lui est propre.

Se reporter à l'**Annexe B** pour consulter la liste des POR pour chaque but en matière de sécurité.

### Buts en matière de sécurité des POR : pourcentage de tests de conformité respectés



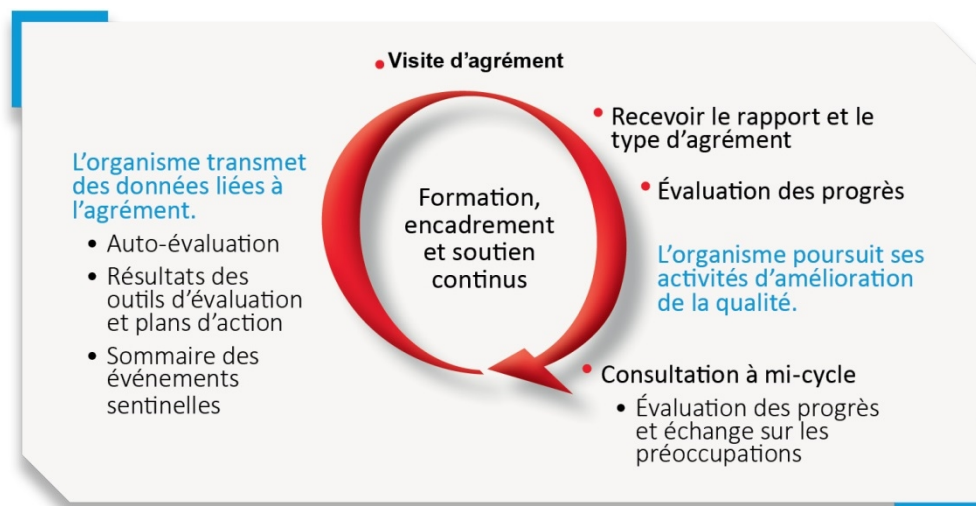
## La démarche d'amélioration de la qualité

Le Programme d'agrément Qmentum consiste en un cycle d'évaluation et d'amélioration qui s'échelonne sur quatre ans dans le cadre duquel les organismes œuvrent à se conformer aux normes et à améliorer la qualité de leurs services. Le programme Qmentum les aide à évaluer tous les aspects de leurs activités, qu'il s'agisse de celles du conseil d'administration ou du leadership, de la prestation de soins et services ou de l'infrastructure.

Le programme reconnaît et récompense la qualité et l'innovation. Le temps et les ressources qu'un organisme consacre à l'agrément portent leurs fruits : des soins de meilleure qualité, des usagers plus en sécurité et un travail d'équipe plus solide. L'agrément contribue aussi à l'efficacité des organismes et leur fournit des méthodes structurées pour rendre compte de leurs activités ainsi que de leurs mesures d'amélioration de la qualité.

En fin de compte, ce sont tous les Canadiens qui bénéficient de services de santé plus sécuritaires et de meilleure qualité grâce à l'engagement des nombreux organismes de santé de partout au pays qui participent au processus d'agrément.

### Programme Qmentum : un cycle d'amélioration de la qualité échelonné sur quatre ans



Tout au long de sa démarche d'amélioration de la qualité, **Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon** effectuera un examen approfondi de l'ensemble des résultats et des constatations découlant de la visite d'agrément. Ce sera le début d'un nouveau cycle d'agrément et **Horizon Health Network/Réseau de santé Horizon** verra à ce que tous les problèmes non réglés soient abordés dans son plan global d'amélioration de la qualité. Ce faisant, ses efforts visant à mettre en place une solide culture de qualité largement répandue se verront rehaussés

## Annexe A : Emplacements visités

- 1 Boiestown Health Centre
- 2 Centracare
- 3 Central Miramichi Community Health Centre
- 4 Charlotte County Hospital
- 5 Dr. Everett Chalmers Regional Hospital
- 6 Fredericton Addiction and Mental Health Services
- 7 Fredericton Downtown Community Health Centre
- 8 Harvey Health Centre
- 9 Hemodialysis Unit Fredericton
- 10 Hotel-Dieu of St. Joseph
- 11 Médisanté Saint-Jean
- 12 Miramichi Addiction and Mental Health Services
- 13 Miramichi Regional Hospital
- 14 Moncton Addiction and Mental Health Services
- 15 Noreen-Richard Health Centre
- 16 Oromocto Public Hospital
- 17 Port Elgin and Region Health Centre
- 18 Public Health Fredericton
- 19 Public Health Miramichi-Chatham
- 20 Public Health Neguac
- 21 Public Health Oromocto
- 22 Public Health Perth-Andover
- 23 Public Health Saint John
- 24 Queens North Community Health Centre
- 25 Ridgewood Addiction Services
- 26 Ridgewood Veteran's Health Wing
- 27 Sackville Memorial Hospital
- 28 Saint John Addiction and Mental Health Services
- 29 Saint John Regional Hospital
- 30 St. Joseph's Hospital
- 31 Stan Cassidy Centre for Rehabilitation
- 32 Sussex Addiction & Mental Health Services
- 33 Sussex Health Centre
- 34 The Moncton Hospital
- 35 Tobique Valley Community Health Centre
- 36 Veterans Health Unit Fredericton

- 37 Woodbridge Centre
- 38 Woodstock Addiction and Mental Health Services

## Annexe B

### Pratiques organisationnelles requises

#### Culture de sécurité

- Divulgence des événements
  - Mécanisme de déclaration des événements indésirables
  - Rapports trimestriels sur la sécurité des usagers
  - Reddition de comptes en matière de qualité
- 

#### Communication

- Bilan comparatif des médicaments aux points de transition des soins
  - Identification des usagers
  - Le bilan comparatif des médicaments : une priorité stratégique
  - Liste d'abréviations qui ne doivent pas être utilisées
  - Liste de contrôle d'une chirurgie
  - Transfert de l'information aux points de transition des soins
- 

#### Utilisation des médicaments

- Électrolytes concentrés
  - Formation sur les pompes à perfusion
  - Médicaments de niveau d'alerte élevé
  - Programme de gérance des antimicrobiens
  - Sécurité liée à l'héparine
  - Sécurité liée aux narcotiques
- 

#### Milieu de travail

- Plan de sécurité des usagers
  - Prévenir la congestion au service des urgences
  - Prévention de la violence en milieu de travail
  - Programme d'entretien préventif
  - Sécurité des patients : formation et perfectionnement
- 

#### Prévention des infections

- Conformité aux pratiques d'hygiène des mains
  - Formation et perfectionnement sur l'hygiène des mains
  - Taux d'infection
- 

#### Évaluation des risques

- Prévention des plaies de pression

## Pratiques organisationnelles requises

- Prévention du suicide
  - Prophylaxie de la thrombo-embolie veineuse (TEV)
  - Stratégie de prévention des chutes
-