

Étude de cas : LDS Hospital

Une évolution de la culture d'entreprise donne au personnel les moyens de participer au processus d'habilitation



LDS Hospital, un hôpital communautaire à 217 lits à Salt Lake City, dans l'Utah, fait partie du réseau Intermountain Healthcare, un organisme sans but lucratif regroupant 22 hôpitaux, plus de 800 médecins et un grand nombre de cliniques et de services.

LE DÉFI

En 2000, LDS cherchait à mettre en place un programme d'habilitation des fournisseurs qui empêcherait les visiteurs médicaux de rencontrer les médecins directement sans passer par le service d'approvisionnement. L'objectif initial était d'habilitier les fournisseurs (représentants des compagnies pharmaceutiques, des fabricants de dispositifs

médicaux et des prestataires de services) afin de savoir qui se trouvait sur les lieux et s'il possédait les immunisations requises. Cependant, le point de mire s'est rapidement déplacé vers la sûreté des patients, du personnel et des fournisseurs de l'hôpital.

Au début, le centre hospitalier a tenté un programme manuel, en obligeant ses fournisseurs à remplir des formulaires et à participer à des séances d'orientation organisées à leur intention. Les carnets de vaccination étaient conservés dans des boîtes en plastique chez Services chirurgicaux. Les fournisseurs étaient censés passer par le service d'approvisionnement pour s'inscrire chaque fois qu'ils avaient rendez-vous à l'hôpital, mais cette règle n'était pas toujours respectée. C'est alors que, pour se conformer aux exigences de la Joint Commission touchant l'ensemble de ses établissements, Intermountain Healthcare a décidé d'évaluer les systèmes électroniques d'habilitation des fournisseurs susceptibles d'aider à uniformiser les procédures au sein de LDS, ainsi qu'entre celui-ci et les autres 21 hôpitaux du réseau.

LA SOLUTION

Au dire de JoAnn Autenrieb, responsable du programme d'accès des fournisseurs chez Intermountain Healthcare, c'est le travail de préparation sérieux ayant précédé la mise en œuvre du programme qui a fait toute la différence. En 2006, Intermountain a formé, pour évaluer les options et choisir un système d'habilitation des fournisseurs, un comité incluant, en plus de M^{me} Autenrieb, des représentants des services chirurgicaux, de la gestion du matériel, de la conformité, de la direction des opérations et de l'approvisionnement. Ils ont fini par choisir Reprax^{MC}, le système d'IntelliCentrics. Afin de faciliter la mise en œuvre, l'année suivante a été consacrée à des rencontres avec les dirigeants et les responsables des hôpitaux pour les armer de points de discussion et les préparer à travailler avec les fournisseurs et à gérer les situations difficiles.

« Nous avons fait naître une culture de responsabilisation. Chacun se sent responsable de la gestion de la qualité et du maintien d'un milieu de travail sûr. »

— Joe Walsh, vice-président adjoint, Approvisionnement
Intermountain Healthcare

Le réseau a aussi pris le temps d'élaborer des politiques et des procédures. Mme Autenrieb explique qu'une vérification des antécédents et les bonnes immunisations ne suffisaient pas pour avoir le droit d'entrée. Les visiteurs étaient aussi tenus de se familiariser avec les politiques d'Intermountain Healthcare, de visionner un vidéoclip d'orientation et de confirmer qu'ils acceptaient les politiques en apposant leur signature au bas d'un formulaire daté. Ainsi, lorsque le système d'habilitation a enfin démarré en 2008, les 34 000 employés d'Intermountain se sont sentis en droit de prendre les choses entre leurs mains. S'ils voyaient un fournisseur non identifié dans le corridor, ils n'hésitaient pas à l'interpeller pour lui demander où était son insigne.

« Nous avons fait naître une culture de responsabilisation, affirme Joe Walsh, vice-président adjoint de l'approvisionnement chez Intermountain. Chacun se sent responsable de la gestion de la qualité et du maintien d'un milieu de travail sûr. »

M. Walsh explique que le garant de cette évolution était la participation des cadres dirigeants. L'initiative avait l'appui du PDG de chacun des hôpitaux, ainsi que de la direction générale d'Intermountain. En fait, le médecin hygiéniste en chef du réseau a joué un rôle clé en faisant adopter le programme aux médecins. On a également formé des équipes interfonctionnelles pour rassembler toutes les parties prenantes et prendre les décisions par consensus.

« Nos employés interrogent les fournisseurs qu'ils voient sans insigne sur les lieux, affirme Heath Jones, directeur principal des solutions pour la chaîne d'approvisionnement chez Intermountain Healthcare. C'est ce genre de contrôle interne qui a fait évoluer l'organisation. »

LES RÉSULTATS

Cela fait déjà cinq ans que LDS et Intermountain ont commencé à utiliser Reprax, qui est devenu partie intégrante des opérations quotidiennes du groupe. Non seulement le programme a-t-il permis d'uniformiser les pratiques au sein du réseau, mais il a aussi abouti à la découverte de plusieurs choses qui auraient pu nuire à la santé, au bien-être et à la sécurité de ses employés et de ses patients. Par exemple, la vérification des antécédents a révélé quelques visiteurs médicaux ayant un dossier criminel, notamment pour infractions sexuelles. De plus, on a dépisté la tuberculose chez deux ou trois personnes, dont le représentant d'un fabricant de dispositifs médicaux. Les employés d'Intermountain ont véritablement embrassé le programme.

Aujourd'hui, ils insistent pour que les fournisseurs prennent rendez-vous, ce qui aide à éliminer les visites à l'improviste. La mise en œuvre de Reprax a aidé Intermountain à uniformiser les processus et les procédures dans l'ensemble de ses hôpitaux et ses services.

Les fournisseurs ne sont qu'un groupe de visiteurs parmi d'autres. Pour faire en sorte que tous, y compris les bénévoles, les étudiants et les travailleurs occasionnels, soient habilités au niveau requis, Intermountain a créé un programme appelé Intermountain Access, qui consiste à appliquer les meilleures pratiques pour déterminer le groupe dont fait partie le visiteur ainsi que le niveau de risque, le niveau de sécurité, le type de compétences et le niveau d'habilitation à refléter sur l'insigne.