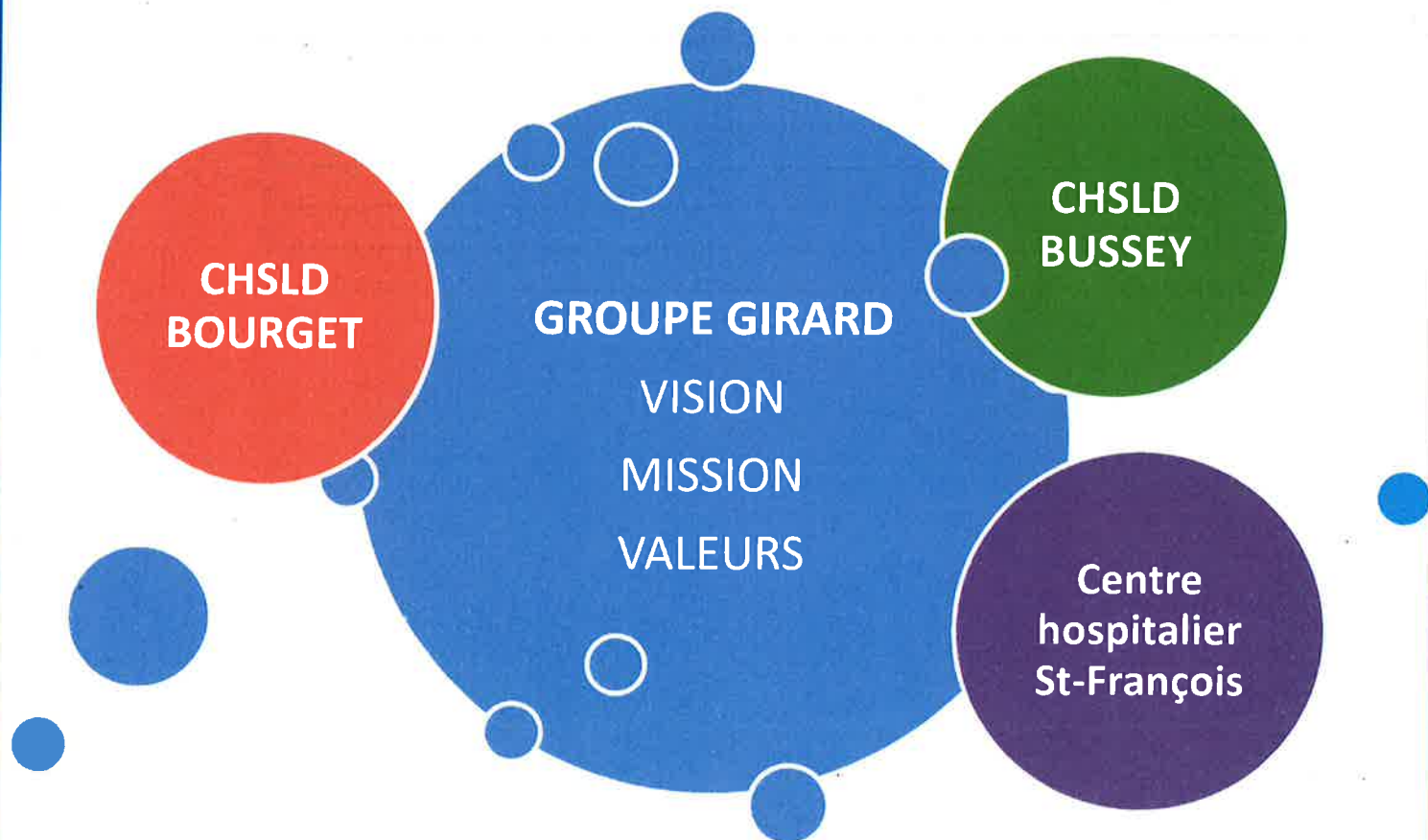


# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2016-2020



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>Préambule.....</b>	<b>3</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>Vision.....</b>	<b>4</b>
<b>Mission .....</b>	<b>5</b>
<b>Valeurs .....</b>	<b>6</b>
<b>Orientation.....</b>	<b>7</b>
<b>Objectifs .....</b>	<b>7</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>12</b>

# Planification stratégique 2016-2020

---

## Préambule

### Présentation des centres

Le CHSLD Bourget, le CHSLD Bussey et le CH St-François sont des entreprises familiales acquises par Monsieur Yvan Girard respectivement en 1977, 1990 et 1991.

- Le CHSLD Bourget d'une capacité de 80 lits, est situé en bordure du Fleuve St-Laurent sur le territoire du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.
- Le CHSLD Bussey d'une capacité de 35 lits, est situé en bordure du canal Lachine sur le territoire du CIUSSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal.
- Finalement, le Centre Hospitalier St-François d'une capacité de 29 lits est situé au cœur de la basse ville dans le secteur de Limoilou sur le territoire du CIUSSS de la Capitale-Nationale.

Trois petits centres avec des entités légales distinctes mais qui travaillent en partenariat afin d'optimiser et faciliter les opérations des trois centres. Notre réalité de petits centres nous permet de bien connaître tous nos résidents et leur famille et de leur offrir ce qui nous tient le plus à cœur soit : des soins et services sécuritaires aux attentions toutes personnalisées.

Le CHSLD Bourget est agréé par Agrément Canada depuis plus de 25 ans, alors que le CHSLD Bussey est agréé depuis 2007 et le CH St-François est agréé depuis 2002. Dernièrement, nos trois centres ont reçu une *reconnaissance bronze d'employeur de choix*, décerné par *Planetree* Québec.

### Démarche

Ce plan stratégique s'inscrit dans la continuité avec la planification précédente qui nous a permis plusieurs avancées en matière d'offre de services sécuritaires et de qualité au résidents et leur famille et au développement d'un milieu de travail sain et dynamique.

En plus des documents mentionnés en référence, l'élaboration de ce plan stratégique résulte d'une démarche de consultation menée dans nos 3 centres auprès de plus de 30% du personnel et bénévoles, de même qu'auprès de nos trois comités des usagers. Le modèle SWOT(**FFOM**), communément utilisé par les petites entreprises comme les nôtres, a été retenu pour recueillir les Forces et Faiblesses internes ainsi que les Possibilités et les Menaces externes. À ce, s'ajoute les sondages de satisfaction de la clientèle complétés par les résidents et leurs proches dans deux de nos centres. L'analyse de ces résultats ont été une source d'inspiration pour l'élaboration de notre mission, notre vision, nos valeurs, et des objectifs de ce plan stratégique.

# Planification stratégique 2016-2020

---

## INTRODUCTION

Nous sommes heureux de vous présenter le troisième Plan stratégique qui regroupe nos trois centres. En effet, depuis quelques mois les propriétaires, les membres du conseil d'administration<sup>(1)</sup> et le personnel d'encadrement ont travaillé à la révision du Plan stratégique global avec l'apport des membres du comité des usagers, des membres du personnel, de membres de famille et de bénévoles des trois centres afin d'uniformiser et faciliter les opérations des directions des CHSLD: Bourget, Bussey et St-François.

Le Plan stratégique 2016-2020 des CHSLD Bourget, Bussey et du CH ST-François guidera nos actions au cours des quatre prochaines années. Ces orientations sont fondées sur la vision, la mission et les valeurs organisationnelles. Chaque objectif est défini par des indicateurs de résultats; ceux-ci, combinés avec l'évaluation des besoins de la communauté, de l'évaluation organisationnelle de *Planetree* et les sondages de la satisfaction fournissent les données qui nous permettront de mesurer l'avancement du plan.

Soucieux d'offrir des services d'hébergement et de soins de longue durée de la plus haute qualité en prenant appui sur une approche globale centrée sur la personne dans un milieu de vie chaleureux et sécuritaire, la direction et le personnel, de chaque centre, s'engagent à mettre tous ses efforts pour réaliser ce plan.

## VISION

**Voir avec les yeux du cœur -**

Le CHSLD Bourget inc.

**Là où la vie a un sens...**

Le CHSLD Bussey (Qc) inc.

**Comme chez soi...**

Le CH St-François inc.

Nos trois centres souhaitent se démarquer et conserver une réputation exemplaire en regard de la qualité des soins et des services qu'ils dispensent, et ce, en tenant compte des contraintes des lieux physiques. Pour ce faire, tous les intervenants placent les résidents au cœur de leurs priorités au moment de prendre toutes décisions.

# Planification stratégique 2016-2020

---

## MISSION

**Le CHSLD Bourget** est un centre d'hébergement, privé conventionné, offrant des soins de longue durée aux adultes ou personnes âgées en perte d'autonomie physique ou cognitive dans un milieu de vie chaleureux, humain et sécuritaire.

Notre mission, telle que définie par la Loi sur les services de santé et les services sociaux, inclut des services d'hébergement, de soins infirmiers et d'assistance, de soutien et de surveillance, des services pharmaceutiques et médicaux ainsi que des services psychosociaux, de loisirs et de réadaptation. Les services sont personnalisés et adaptés aux besoins de chaque résident tout en s'assurant du respect de leur autonomie, de leur bien-être et de leur dignité.

Le CHSLD Bourget, a su orienter ses choix de soins et services en priorisant une approche intégrée d'amélioration continue de la qualité. Il se veut un chez soi accueillant où chaque résident et ses proches sont respectés dans leurs valeurs, leurs besoins culturels et spirituels, leurs habitudes de vie, leurs limites et leurs droits. Pour ce faire nous privilégions la participation des résidents et de leurs proches à l'élaboration des interventions et décisions les concernant. De même, nous favorisons l'implication des bénévoles afin de maintenir le contact avec la communauté.

Nos employés, nos partenaires et nos bénévoles unissent leurs efforts et ont à cœur de placer les résidents en priorité au moment de prendre toutes décisions et d'entreprendre toutes actions.

Nous sommes fiers des fruits de notre expérience et nous voulons poursuivre nos activités afin de donner un sens à la vie à chacun de nos résidents, de leurs proches ainsi que de nos employés et de leur permettre de vivre dans un environnement favorisant la communication et l'excellence des soins et services.

(1) Constitué en vertu de la Loi sur les compagnies.

### **VALEURS**

**Respect, engagement, sécurité et transparence**, sont les valeurs qui nous animent dans notre mission qui consiste à offrir des services de qualité à une clientèle en grande perte d'autonomie. Au CHSLD Bourget, au CHSLD Bussey et au CH St-François ces valeurs signifient:

- **Le respect**

***En tout temps, au cœur de nos gestes***

Le respect s'exprime par la volonté de traiter toute personne avec dignité et sollicitude. Il suscite des actions bienveillantes et amène les personnes à faire attention, à considérer les autres. Le respect suggère, en tout temps, de l'ouverture et de l'adaptation des services. Il invite à porter un second regard afin de tenter de mieux comprendre une situation et à éviter de heurter inutilement les personnes.

- **L'engagement**

***Ensemble pour aller plus loin***

La capacité d'assumer pleinement ses responsabilités, de faire converger ses compétences individuelles en projet collectif dont la réussite repose sur l'apport de chacun. La capacité de travailler ensemble dans la convivialité, le respect, la collaboration et la complémentarité.

- **La sécurité**

***Au cœur de notre culture de qualité***

Confirme l'adhésion profonde de chacun à une culture axée sur la sécurité des résidents, du personnel et des tiers. Un élément indissociable de la qualité des soins et services.

- **La transparence**

***Une communication responsable, un savoir dire, un savoir-écouter et un savoir-être***

La transparence fait référence à la communication et à l'intégrité. Elle suggère l'ouverture, la franchise et l'authenticité de façon à créer un climat de confiance avec les résidents, les familles et le personnel. La transparence demande du discernement et de la réflexion; elle assure à toute personne de recevoir de l'information juste et fiable qui réponde à ses besoins spécifiques.

# Planification stratégique 2016-2020

## **ENJEUX, ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES**

En concertation avec notre clientèle, notre personnel, nos bénévoles, nos partenaires et les membres du conseil d'administration<sup>(1)</sup> des CHSLD Bourget, CHSLD Bussey et CH St-François, les présents enjeux, les orientations stratégiques et les objectifs se veulent une source d'inspiration pour la mobilisation de tous afin d'assurer la continuité, la consolidation et l'optimisation de nos programmes de soins et de services. Ces objectifs traduisent notre volonté d'offrir, à notre clientèle, des services d'hébergement et de soins de longue durée de la plus haute qualité en prenant appui sur une approche globale de la personne dans un milieu de vie chaleureux et sécuritaire auxquels contribuent notre personnel, les médecins, les familles et les bénévoles.

**ENJEU : Arrimer nos standards aux meilleures pratiques et normes reconnues.**

**ORIENTATION STRATÉGIQUE : Promouvoir une gestion inspirante, responsable et performante.**

### **OBJECTIFS**

**Objectif 1- Consolider une culture d'uniformisation et de standardisation des lignes directrices afin de faciliter les opérations entre nos trois centres.**

#### **Plan d'action :**

- *Développer et élaborer un plan stratégique et opérationnel (PSO) global;*
- *Favoriser la collaboration entre les directions des 3 centres;*
- *Concilier l'ensemble de nos politiques et arrimer ces dernières aux orientations ministérielles et normes reconnues;*
- *Surveiller les progrès réalisés à l'égard de la mise en œuvre de la PSO.*

#### **Indicateurs**

- ❖ *Consultations et échanges avec les différents acteurs internes et externes;*
- ❖ *Mise en place d'un comité de direction conjoint (CDC);*
- ❖ *Dépôt des plans d'action des différents services incluant l'atteinte des objectifs;*
- ❖ *Développer des indicateurs comparatifs inter-établissements;*
- ❖ *Respect des orientations ministérielles, Agrément (POR), critères Planetree.*

## Planification stratégique 2016-2020

---

**Objectif 2- Gérer les ressources financières et matérielles de manière à répondre aux besoins des résidents et de l'organisation de façon responsable et performante.**

**Plan d'action :**

- Établir un budget opérationnel pour les activités et projets de chaque établissement;
- Assurer un suivi serré des ressources financières;
- Comparer les résultats prévus aux résultats réels, antérieurs et aux résultats des autres EPC de taille équivalente;
- Développer un tableau de l'âge des actifs de chaque établissement.

**Indicateurs :**

- ❖ *Budget prévisionnel clinique et fonctionnement pour chaque centre;*
- ❖ *Déposer les états financiers mensuellement;*
- ❖ *Suivi intérimaire et annuel par des vérificateurs externes;*
- ❖ *Tableau des coûts unitaires comparatifs entre nos 3 centres;*
- ❖ *Utiliser les outils et tableaux produit par l'AEPC;*
- ❖ *Élaborer un tableau de bord quinquennal de l'âge des actifs.*

**ENJEU : Maintenir une culture de sécurité et d'amélioration continue de la qualité des soins et des services ou l'humanisme prime.**

**ORIENTATION STRATÉGIQUE : Intégrer la culture de sécurité tout en valorisant la mise en œuvre d'un milieu de vie humain pour nos résidents et leurs proches.**

**Objectif 3- Viser l'excellence dans notre service à la clientèle pour tous nos résidents et leurs proches en offrant des services personnalisés et un milieu de vie chaleureux et sécuritaire.**

**Plan d'action :**

- Maintenir les bonnes pratiques dans toutes les sphères d'activités de soins et de services selon les normes reconnues;
- Teinter nos actions de chaleur, d'écoute, de sollicitude et de compréhension;
- Agir de concert avec la famille, les proches et la communauté;
- Œuvrer à l'implantation des nouvelles directives en liens avec les soins de fin de vie.



## Planification stratégique 2016-2020

---

### Indicateurs

- *Obtention de l'agrément à tous les 4 ans;*
- *Mesurer la satisfaction de la clientèle par des sondages;*
- *Respecter les orientations ministérielles touchant l'implantation du milieu de vie;*
- *Intégrer les nouvelles compétences clés dans les descriptions de rôles et fonction du personnel;*
- *Réaliser une seconde évaluation organisationnelle avec Planetree;*
- *Créer et assurer la mise à jour d'un répertoire de nos meilleures pratiques et de ses données probantes;*
- *Intégrer des membres de famille, proches, bénévoles dans les divers comités;*
- *Intégrer la Loi 2 (Les soins en fin de vie) dans notre programme de soins et d'accompagnement en fin de vie;*
- *Créer et assurer la mise à jour d'un répertoire de nos meilleures pratiques.*

**Objectif 4- S'assurer, conformément aux organismes d'évaluation, que nos résidents sont protégés des événements indésirables, sentinelles ou des erreurs liées aux médicaments, des infections et autres préjudices.**

### Plan d'action :

- *Maintenir une culture de sécurité en misant sur la prévention et la participation de tous : employés, résidents, familles et bénévoles;*
- *Développer les outils nécessaires à l'évaluation de notre performance;*
- *Stimuler le travail d'équipe interdisciplinaire.*

### Indicateurs :

- ❖ *Mettre à jour le plan de sécurité des résidents et du personnel dans chaque établissement;*
- ❖ *Mettre à la disposition des gestionnaires le tableau de bord de la gestion des risques;*
- ❖ *Former annuellement le personnel sur un élément de la sécurité afin de maintenir la vigilance;*
- ❖ *S'assurer que le Bilan comparatif des médicaments à l'admission et au transfert est utilisé;*
- ❖ *Campagne annuelle d'hygiène des mains et audit;*
- ❖ *Campagne annuelle de vaccination antigrippale;*
- ❖ *Mise à jour des programmes cliniques et de services techniques en lien avec la sécurité;*
- ❖ *Mise à jour du plan d'action sur les **Zones grises** en hygiène salubrité;*
- ❖ *Mise en place d'un nouveau mode de rencontre interdisciplinaire bimensuel;*
- ❖ *Favoriser les discussions sur les éléments de sécurité dans les réunions d'équipe;*
- ❖ *Participer aux sondages de sécurité de l'Agrément.*

## Planification stratégique 2016-2020

---

**Objectif 5- Créer des environnements pratiques et propices au bien-être où l'on se sent *comme chez soi*.**

**Plan d'action :**

- Maintenir nos lieux accueillants;
- Tirer parti de nos environnements extérieurs exceptionnels;
- Poursuivre les projets de décoration de nos espaces communs avec la participation des résidents et de leurs proches.

**Indicateurs :**

- ❖ *Participer aux appels d'offre du Ministère sur les projets fonctionnels mineurs;*
- ❖ *Mettre à jour le Plan quinquennal de renouvellement des équipements;*
- ❖ *Décorer les espaces communs avec la contribution des résidents, proches et du personnel;*
- ❖ *Créer un jardin thérapeutique dans chaque établissement.*

## Planification stratégique 2016-2020

**ENJEU :** Maintenir un milieu de travail positif et stimulant qui agit sur la mobilisation, la communication et l'engagement du personnel

**ORIENTATION STRATÉGIQUE:** Œuvrer à la création d'un milieu de travail faisant place à l'autonomie, aux initiatives et au partage des responsabilités afin d'assurer la pérennité de services de qualité.

### Objectif 6- Demeurer un employeur de choix:

#### Plan d'action :

- Actualiser le *Plan d'action triennal pour le développement du personnel global*;
- Réviser les processus de gestion des stages en soins;
- Préciser clairement et fréquemment nos attentes auprès de nos employés, nos bénévoles et nos partenaires;
- Se préoccuper de la personne dans sa globalité.

#### Indicateurs :

- ❖ Vérifier à l'aide de sondage la satisfaction du personnel en regard de son environnement conformément aux normes d'Agrément;
- ❖ Évaluer 75% des employés aux deux ans;
- ❖ Réviser le profil des compétences clés;
- ❖ Réalisation d'un programme de préceptorat pour les infirmières et infirmières auxiliaires;
- ❖ Développer un programme de reconnaissance par les pairs;
- ❖ Réviser le plan de communication;
- ❖ Diminuer la main d'œuvre indépendante et le recours au temps supplémentaire;
- ❖ Nombre des communiqués et parutions internes émis durant l'année;
- ❖ Nombre et nature des partenariats avec les milieux d'éducation.

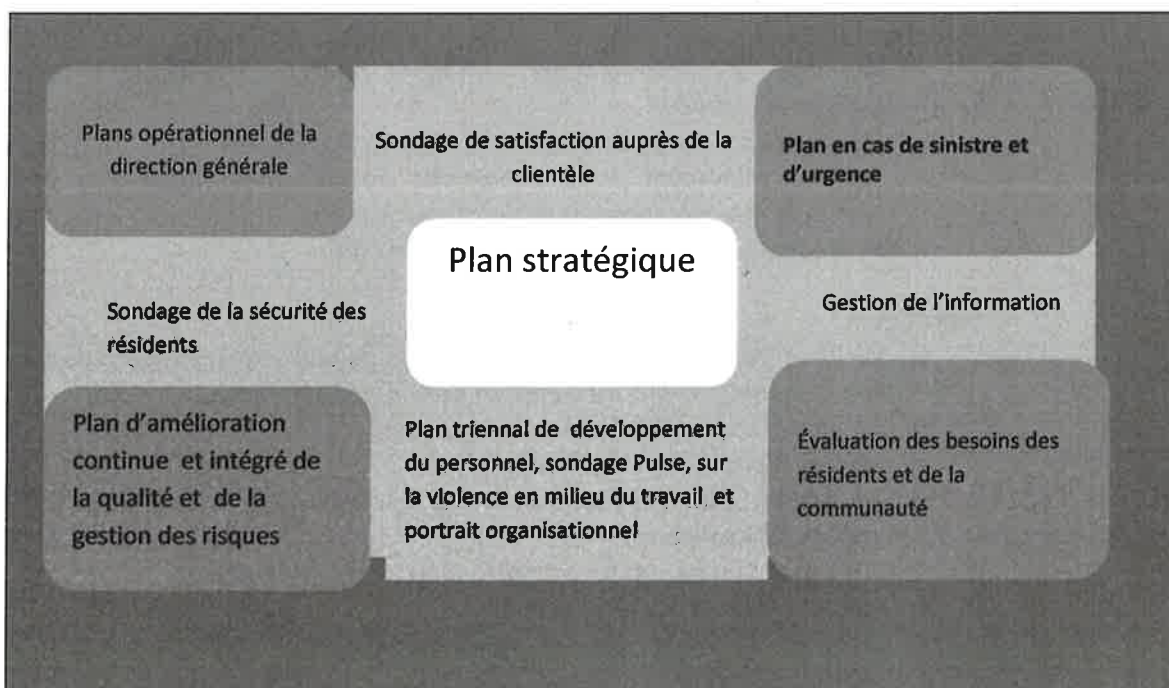
Un plan opérationnel de la direction générale vient décrire ce qui sera fait durant les prochaines quatre années pour mettre en œuvre le plan stratégique et poursuivre les activités en cours.

# Planification stratégique 2016-2020

## CONCLUSION

En guise de conclusion nous vous présentons ce graphique qui illustre bien que notre planification stratégique est le fondement, entre autre :

- Du plan opérationnel de la direction générale;
- Du plan de gestion intégré de la qualité et du plan de gestion des risques;
- Du plan d'action des ressources humaines;
- Du plan en cas de sinistre et d'urgence.



(1) Constitué en vertu de la Loi sur les compagnies.

<b>ÉMIS par Yvan Girard, pdg</b>	<b>DATE : 1988-06</b>
<b>REVISÉ PAR :</b> <b>Marie-Hélène Girard, directrice générale CHSLD Bussey</b> <b>Diane Girard, directrice générale CHSLD Bourget</b>	<b>RÉVISÉ :2011-09 et</b> <b>2015-10</b>
<b>APPROUVÉ PAR :</b> <b>Yvan Girard, président</b>	<b>DATE</b> <b>2015-12</b>