

2020-2025

Planification stratégique

CHSLD Bourget Inc.

Voir avec les yeux du cœur...

CHSLD Bussey Inc.

Là où la vie a un sens...

CH St-François Inc.

Comme chez soi...





Table des matières

Message de la direction	3
Introduction	4
Présentation des centres	5
Notre mission	6
Notre vision	7
Nos valeurs	8
Notre philosophie d'intervention	9
Notre philosophie de gestion	10
Les éléments contextuels	12
Enjeux, orientations et objectifs stratégiques	14



Message de la direction

Il nous fait plaisir de vous présenter le plan stratégique 2020-2025 de nos trois centres le CHSLD Bourget, le CHSLD Bussey et le Centre Hospitalier St-François. Ce plan stratégique nous a permis de cibler les enjeux, d'établir nos orientations et nos priorités d'actions pour les 5 prochaines années.

Avant tout, ce plan stratégique se voulait à l'échelle humaine ; un processus d'élaboration simple, transparent et mobilisant. Il a permis aux gestionnaires, à plusieurs membres du personnel et aux représentants des résidents et de leurs familles de participer à sa réalisation et de comprendre les raisons pour lesquelles ils y travaillent. Ce plan stratégique se veut être en cohérence avec la mission et les valeurs de l'organisation. Nous voulions surtout faciliter la création de sens pour l'ensemble des acteurs qui sont mis à contribution dans la réalisation des objectifs visés par ce plan stratégique.

Ce dernier s'inscrit en continuité avec la planification précédente qui nous a permis de faire vivre au quotidien une culture de qualité et de sécurité de soins et services et d'humanisme aux résidents et leurs familles. Elle nous a aussi permis de faire des avancées notables en matière de développement d'un milieu de travail sain et dynamique ainsi qu' en matière de développement durable.

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont participé à cette réflexion autour d'une vision commune et partagée. Notre plan stratégique 2020-2025 permettra à nos trois petits centres de faire une réelle différence dont l'atteinte ultime vise à la fois l'excellence dans la qualité et la sécurité de nos soins et services à notre clientèle, dont les besoins évoluent, et l'engagement de l'ensemble de notre personnel et de nos partenaires.

Diane Girard
Directrice générale
CHSLD Bourget
C.H. St-François

Marie-Hélène Girard
Directrice générale
CHSLD Bussey



Introduction

Le plan stratégique 2020-2025 est la pierre angulaire de nos plans opérationnels pour les cinq prochaines années. Ces orientations sont fondées sur la vision, la mission et les valeurs organisationnelles. Chaque objectif est défini par des moyens et des indicateurs de résultats.

Cette démarche a débuté au printemps 2019, par la collecte de données résultant des sondages de la satisfaction de la clientèle et des sondages menés auprès de notre personnel en matière de sécurité et de climat organisationnel. Aussi, ont été pris en compte les priorités du ministère de la santé et des services sociaux, les normes d’Agrément Canada et les principes de *Planetree*.

Ce plan stratégique a été élaboré avec la participation de nos gestionnaires, de nos employés, de nos bénévoles, représentants des résidents et membres de familles sous forme de comité ad hoc représentatif dans chacun des centres. *Planetree* nous a proposé une démarche de réflexion stratégique en 6 étapes de consultation faisant place à la reconnaissance et à l’expertise de tous les participants. Une première rencontre de réflexion avec la direction notamment pour déterminer les détails du processus. Suivis de 5 ateliers de travail avec le comité *ad hoc* de chacun des centres pour :

- valider les grands fondements de l’organisation;
- faire le survol des grandes actions entreprises et du chemin parcouru en lien avec la planification 2016-2020;
- identifier la situation désirée ainsi que les défis, opportunités et les éléments contextuels;
- identifier les priorités stratégiques soient les enjeux, les orientations et les actions découlant de ces priorités de même que des indicateurs de mesure;
- Et enfin, une dernière rencontre avec la direction et les gestionnaires pour la mise en œuvre du nouveau plan.



Présentation des centres

Le CHSLD Bourget, le CHSLD Bussey et le C.H. St-François sont des entreprises familiales, ainsi que des établissements privés conventionnés.

- ✚ Le CHSLD Bourget d'une capacité de 70 lits, est situé en bordure du Fleuve St-Laurent desservant la clientèle du territoire du CIUSSS de l'Est-de-l'île-de-Montréal.
- ✚ Le CHSLD Bussey d'une capacité de 31 lits, est situé en bordure du canal Lachine desservant la clientèle du territoire de l'Ouest-de-l'île-de-Montréal.
- ✚ Le Centre Hospitalier St-François d'une capacité de 28 lits est situé au cœur de la basse ville dans le secteur de Limoilou desservant la clientèle du territoire du CIUSSS de la Capitale-Nationale.

Trois petits centres avec des entités légales distinctes qui travaillent en partenariat afin d'optimiser et faciliter les opérations. Une gestion de proximité est privilégiée, elle nous permet d'offrir ce qui nous tient le plus à cœur soit un milieu de vie où l'on se sent comme chez soi et de donner un sens à cette saison de la vie.



Notre mission

Notre mission est d'offrir 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.

Les services sont personnalisés et adaptés aux besoins de chaque résident tout en assurant le respect de leur autonomie, de leur bien-être et de leur dignité.

Nos trois centres ont su orienter ses choix de soins et services en priorisant une approche intégrée d'amélioration continue de la qualité. Ils se veulent 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.



Notre vision

Voir avec les yeux du cœur.....

Comme chez soi...

Là où la vie à un sens...

Des gens de cœur qui vous accueillent et veillent sur vous; un centre d'hébergement humain et chaleureux, comme chez soi; un environnement qui procure du bien-être et de la sérénité. Dans nos trois établissements, La direction, les professionnels, les employés, les bénévoles et les familles, collaborons tous afin de permettre à nos résidents de garder un sens à la vie.





Nos valeurs

Notre promesse

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.



Notre philosophie d'intervention

Se préoccuper de la personne dans sa globalité

Le résident est une personne qui poursuit son cheminement dans un nouveau milieu de vie, où la famille, les proches, les membres du personnel et les bénévoles contribuent à sa santé, à son bien-être et à sa qualité de vie. Pour le mieux-être des résidents, tous les intervenants ont le devoir de respecter les droits fondamentaux des résidents et de les considérer comme des citoyens et citoyennes à part entière.

En conséquences, tous les intervenants s'engagent à :

- ✚ Valoriser leur autonomie et leur procurer le support nécessaire;
- ✚ Leur témoigner le plus grand respect;
- ✚ Les aider à actualiser leurs choix et à les responsabiliser en regard des interventions et des décisions qui les concernent;
- ✚ Les informer et répondre de façon adéquate aux besoins du résident en respectant ses droits;
- ✚ Impliquer leurs proches et le maintenir des contacts avec ceux-ci;
- ✚ Contribuer au développement d'un milieu de vie familial, accueillant, sécuritaire et respectueux;
- ✚ Respecter le rythme de chaque résident;
- ✚ Sauvegarder l'intégrité du résident en préservant son identité, sa dignité et son intimité;
- ✚ Soutenir, informer leur famille et les considérer comme faisant partie indissociable de l'environnement de nos résidents;
- ✚ Travailler en équipe pour assurer la continuité de la qualité des soins et des services;
- ✚ Accompagner nos résidents et leur famille dans les derniers moments.

Nos résidents et leurs familles sont au cœur de nos préoccupations



Notre philosophie de gestion

Gérer humainement nos ressources

Dans nos trois centres notre **approche de gestion est centrée sur la personne**. Cette personne, c'est aussi bien un résident qu'un membre du personnel. Les compétences, les talents et les qualités personnelles de chaque employé(e) forment un tout indispensable pour la réalisation de la mission et de la philosophie d'intervention de l'organisation. En conséquence, nous accordons le plus grand respect et considération à chacun(e).

- ✚ **Les compétences représentent la pierre angulaire** pour dispenser des soins et des services de qualité. Nous croyons qu'une des **premières responsabilités** de l'employé(e) est d'assurer le maintien et le développement de ses compétences. Nous contribuons à les parfaire en offrant des mises à jour et des programmes de perfectionnement.
- ✚ Chaque employé(e), malgré les différences de leurs fonctions et leurs tâches respectives, représente un élément important dans le fonctionnement de l'organisation axé sur le **travail d'équipe et l'interdisciplinarité**.
- ✚ Nous croyons qu'un milieu de travail stimulant, sécuritaire et serein permet **l'engagement et la reconnaissance individuelle et collective**.

En conséquence, nous nous engageons :

- à œuvrer à la création d'un milieu de travail stimulant et valorisant qui fait place à l'autonomie, aux initiatives et au partage des responsabilités;
- à souligner les réussites et les bon coups au travail;
- à accorder une place prépondérante à une **communication responsable** : un savoir-dire, un savoir écouter et un savoir être indissociable du savoir-faire;
- à être à l'écoute des réalités que vivent nos employés(es), à les consulter, à susciter des échanges significatifs, de faire circuler l'information afin d'impliquer les équipes concernées dans l'analyse et la résolution des difficultés décelées dans un laps de temps raisonnable;

- à ne tolérer aucune forme de violence, de harcèlement ou de discrimination;
- à donner le support nécessaire pour développer la complicité, l'esprit d'équipe et la solidarité entre chaque membre et chaque discipline;
- à fixer les orientations de développement, à définir les responsabilités et à gérer les activités de façon cohérente et logique de manière à ce que tous (toutes) travaillent au même idéal.

Le bien-être au travail, c'est pour nous une responsabilité partagée!

Les éléments contextuels

HUMAIN

- Stabilité du personnel (recrutement, rétention, formation)
- Connaissances / habiletés du personnel (formation, alourdissement clientèle)
- Santé psychologique au travail (engagement, épuisement, assiduité)
- Relève de la direction
- Soutien aux proches
- Habiletés d'adaptation aux changements
- Intégration nouveaux employés, résidents / familles
- Enrichissement des résidents

MATÉRIEL

- Intégration de nouvelles technologies
- Espaces physiques (quantité, qualité, milieu de vie)
- Rénovation et entretien
- Disponibilité du matériel et coûts

VISION

Voir avec les yeux du cœur
Là où la vie a un sens...
Comme chez soi...

ORGANISATION DU TRAVAIL

- Unification des services des 3 centres
- Collaboration avec le CIUSSS
- Personnalisation des soins
- Staffing adéquat à chaque quart et plan de contingence
- Moyens qui permettent d'améliorer la communication bidirectionnelle
- Travail d'équipe
- Administration des dossiers (ouverture / fermeture)
- Proches-aidants comme membre de l'équipe de soins

FINANCIER

- Coût des rénovations
- Augmentation salaires
- Coût des équipements et suivi de remplacement
- Recyclage et développement durable
- Gestion des finances pour le développement (projets d'avenir)



Planification stratégiques 2020-2025

ENJEUX, ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Nous vous présentons ici les enjeux, les orientations et les objectifs stratégiques qui se veulent une source d'inspiration pour la mobilisation et d'implication de tous afin d'assurer la continuité, et l'optimisation de nos programmes de soins et de services. Ces objectifs traduisent notre volonté d'offrir à notre clientèle des soins et services de la plus haute qualité en prenant appui sur une approche globale de la personne dans un milieu de vie chaleureux et sécuritaire. Les indicateurs nous permettront de suivre la progression de la réalisation de ce plan et ce d'année en année.

S'engage avec nous notre personnel, nos partenaires, nos résidents et leurs familles afin d'unir tous nos efforts pour la réalisation de ce plan.

ENJEU 1

Viser l'excellence dans la qualité de soins et des services/ Notre clientèle au cœur de nos décisions

Orientation

Développer de nouvelles pratiques dans toutes les sphères du milieu de vie et de soins pour améliorer la qualité de vie et la sécurité de notre clientèle et de notre personnel

Objectif stratégique 1 - Adapter et personnaliser notre offre de services aux besoins des résidents et de leurs familles;

Moyen ciblé	Indicateur
Innover dans la mise à jour de nos programmes en fonction des particularités de notre clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de programmes révisés • Nombres de nouveaux programmes
S'ouvrir aux meilleures pratiques	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir une semaine des soins une fois par année • Nombre de capsules vidéo des pairs par les pairs (partagées entre les centres)
Mettre en œuvre le Questionnaire de satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats des sondages de satisfaction de la clientèle / cible 80% et plus de taux de satisfaction
Développer un cadre de référence sur l'approche collaboratrice avec les familles et une politique de partenariat de soins et services avec les familles, selon les meilleures pratiques et données probantes	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du cadre de référence et d'une politique • Taux de participation des familles à l'ensemble des activités ciblées par le cadre de référence

Objectif stratégique 2- Promouvoir notre humanisme, notre approche personnalisée, notre proximité et notre bienveillance avec nos résidents, leurs familles et les membres de notre personnel

Moyens ciblés	Indicateur
*Former l'ensemble de notre personnel à l'art de communiquer au travail (bienveillance pour contrer la maltraitance, civilité, code blanc, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'employés, de familles et de bénévoles formés aux différentes approches de communication (incluant l'ensemble des activités de formation) • Remise des codes de civilité aux familles et employés
<p>*Teinter nos actions de bienveillance, soit de chaleur, d'écoute, de sollicitude et de compréhension</p> <hr/> <p>*Maintenir un milieu de travail sain et positif permettant de maximiser la santé et le bien-être</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créer et assurer la mise à jour d'un répertoire de nos meilleures pratiques et données probantes • Intégrer ces compétences dans les descriptions de rôles et fonctions du personnel • Faire la promotion des bonnes habitudes de vie (cesser de fumer, exercices etc) • Vérifier à l'aide de sondages la satisfaction des employés • Politique de violence au travail révisée aux 3 ans et promouvoir tolérance zéro • Accroître la participation des employés à l'organisation de la semaine des soins • Diffusion à chaque année de la <i>Chartes des attitudes attendues</i>

Objectif stratégique 3- Tisser des liens et relations avec la communauté et les partenaires

Moyens ciblés	Indicateur
<p>*Maintenir et évaluations des possibilités de nouveaux partenariats (internes et externes)</p> <p>*Déterminer les personnes ressources du CIUSSS et de l'AEPC</p> <p>*Participer aux tables ou comités du CIUSSS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des partenaires ressources interne (les 3 installations) • Liste des partenaires • Nombre de participation aux tables, comités du CIUSSS, de l'AEPC et autres instances
*Améliorer la relation avec la communauté	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de nouveaux bénévoles • Porte ouverte par année • Nombre d'école d'enseignement • Nombre d'ententes avec les écoles pour bénévolat d'élèves. • Nombre de participation aux tables des organismes de la communauté

Objectif stratégique 4 - Assurer une prestation de soins et services sécuritaires et d'excellence

Moyens ciblés	Indicateur
<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser le sondage de sécurité • Assurer les suivis des recommandations du comité de gestions des risques et du comité de vigilance • Maintenir une culture de sécurité en misant sur la prévention et la participation de tous • Mettre à jour aux 3 ans le plan de sécurité; • Former annuellement le personnel sur un des éléments de la sécurité • Campagne annuelle de vaccination et d'hygiène des mains • Assurer qu'il y a un bilan comparatif des médicaments (BCM) à l'admission et au transfert • Réviser le plan des mesures d'urgence 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de réponse au sondage • Taux de révision des politiques • Taux de vaccination • Suivis des infections • Audits de qualité • Audit sur l'hygiène des mains • Nombre de BCM à l'admission et au transfert • Plan d'urgence révisé selon les régions

ENJEU 2**La pénurie, les nouvelles valeurs du travail et le recrutement de personnes engagées et compétentes****Orientation****Assurer la disponibilité d'un personnel compétant, stable et l'engagement tout en valorisant le sentiment d'appartenance****Objectif stratégique 1 - Solidifier le sentiment d'appartenance afin d'assurer la relève du personnel**

Moyens ciblés	Indicateurs
Assurer une mise à jour des processus de sélection en y incluant nos employés Bonifier notre processus d'accueil et d'intégration de nos nouveaux employés	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuer note taux de roulement • Accroître le taux de rétention
Assurer une mise à jour des processus de sélection en y incluant nos résidents et familles	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de comité incluant un résident, membre de famille ou bénévole
Adapter nos pratiques de travail pour favoriser la rétention du personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter le taux de rétention • Diminuer notre taux de temps supplémentaire • Diminuer notre taux de MOI
Développer du matériel promotionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Capsules vidéo • Accroître notre visibilité sur les réseaux sociaux • Bilan des activités de promotion de nos centres

Participer aux salons d'emploi Entrer en contact avec des écoles d'enseignement Réviser notre processus de gestion des stages	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de participation • Nombre et nature des partenariats avec le milieu de l'éducation • Calendrier de stages • Création d'un guide d'accueil pour les stagiaires • Nombre de liens créé avec les écoles d'enseignements et stagiaires
S'assurer du développement d'outils de reconnaissance du personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du programme de reconnaissance • Valorisation de nos champions PAB, IA et ASI • Pratiques valorisées • Intégrer le personnel au devenir organisationnel en participant à l'exercice de réflexion de la planification stratégique.

Objectif stratégique 2- Mise à jour de notre plan de développement des ressources humaines

Moyen ciblé	Indicateur
Offrir de la formation en lien avec l'organisation du travail et selon les effectifs et les besoins complexes de notre clientèle, en collaboration en comité paritaire	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de formation en lien avec l'évolution de la clientèle • SCPD, PDSB, mesure d'urgence

ENJEU 3

Un financement à la hauteur de nos ambitions

Orientation

Promouvoir une gestion inspirante et performante

Objectif stratégique 1- Gérer les ressources financières et matérielles de manière à répondre aux besoins des résidents, de leur famille, du personnel et de l'organisation de façon responsable et performante

Moyens ciblés	Indicateur
Assurer un suivi serré mensuel et annuel des ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> • Vérification intérimaire et annuelle • Contrôle des heures cliniques
Développer un plan de modernisation de l'équipement à partir du tableau de bord quinquennal de l'âge des actifs. Renouveler selon les besoins et les ressources disponibles	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'un calendrier de remplacement des équipements;
Assurer le suivi des inspections d'entretien préventif des équipements qui requiert des compétences particulières	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'inspections
Déploiement d'un logiciel pour le dossier intégré du résident	<ul style="list-style-type: none"> •

Déposer des projets d'embellissement thérapeutiques et de rénovation mineurs ou autres	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de projet déposé et réalisés
Mise en place de plusieurs pratiques de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'installations qui ont des pratiques de développement durable

ENJEU 4**Une communication fluide qui contribue à la performance organisationnelle****Orientation****Développer la communication organisationnelle à tous les niveaux****Objectif - Communiquer de façon à favoriser la participation et la performance**

Moyens	Indicateur
Bonifier les moyens de communication (dans les équipes, entre les quarts de travail, dans l'établissement, entre les établissements)	Capsules d'information Nombre de rencontres d'équipe Comité
Réviser les plans de travail selon les nouvelles opportunités technologiques	
Utiliser les moyens de communication adéquatement	<ul style="list-style-type: none"> - Station visuelle Québec - Site web (fréquentation) - Calendrier Outlook - Réseaux sociaux (publications, mentions j'aime) - Rencontres inter service
Améliorer le mode de consultation de tous les quarts Consulter les employés par le biais de la station visuelle	-

Objectif - Communiquer de façon à faire vivre les valeurs

Moyens	Indicateur
Communiquer de façon responsable, un savoir dire, un savoir écouter et un savoir être	Nombre d'employés ayant suivi la formation de civilité.
Développer un logo commun intégrateur des 3 établissements	Logo d'organisation représentatif des valeurs
Inclure une formation sur la communication dans le PDRH	

