



Planification stratégique 2020-2026

*Version révisée
Juillet 2024*



4300, rue Angora, Terrebonne (Québec) J6X 4P1 www.chslldelacoteboisee.org



Table des matières

NOTRE MISSION	4
NOTRE VISION	5
NOS VALEURS.....	5
BREF PORTRAIT DE LA CLIENTÈLE	6
EN SOINS DE LONGUE DURÉE	6
AU CENTRE DE JOUR	6
APPROCHE CLIENT-PARTENAIRE.....	8
PHILOSOPHIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	9
Organigramme.....	9
Contexte social humain	10
Contexte médiatique et politique.....	11
Contexte environnemental.....	11
Contexte technologique.....	11
Contexte économique	11
Contexte légal.....	11
La structure des programmes en soins de longue durée	13
Les services offerts Au CHSLD	14
Les services offerts au centre de jour	14
La structure organisationnelle liée à la qualité et la gestion intégrée des risques	15
Schéma synthèse.....	15
LES ACTIVITÉS DE SUIVI	25
LE BILAN ANNUEL OU L'ANALYSE DES RÉSULTATS	25
DIFFUSION DU PLAN D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA QUALITÉ.....	26
RESPONSABLE	26
LE RAPPORT D'ACTIVITÉS ANNUEL	26



Message de la directrice générale

Nous avons le plaisir de vous présenter la planification stratégique révisée 2020-2026 du CHSLD de la Côte Boisée qui témoigne de nos orientations, de nos engagements et de nos priorités d'action. Initialement, la planification stratégique avait été élaborée pour 2020-2025. Toutefois, comme la pandémie de Covid-19 est venue grandement bousculer toute la vie et la gestion en chsld durant plusieurs années, nous ne pouvions que constater que la planification stratégique initialement prévue ne pouvait être réalisée telle qu'espérée. En cours d'année 2023-2024, soit à un an de l'échéance de la période de planification du départ, nous ne pouvions que constater que la gestion de crise avait pris beaucoup de place et qu'une adaptation de cette planification était à prévoir. Comme la démarche initiale était le fruit de réflexions faisant suite aux sondages de satisfaction, consultations et discussions avec, notamment, nos employés, nos résidents, leurs proches, nos bénévoles et principaux partenaires, qui nous avait fait part de leurs idées, préoccupations, besoins et volontés, nous avons pensé reprendre et réviser les priorités qui avaient été établies pour 2020-2025 mais en y intégrant les priorités énoncées dans le plan d'action pour l'hébergement 2021-2026 du MSSS. C'est pourquoi, il a été décidé en comité de direction et de la qualité d'ajouter l'année 2025-2026 au présent plan, et ce, afin de se donner l'opportunité de réaliser ce qui avait été ciblée initialement suite à la démarche de consultation tout en s'accrochant aux années du plan d'action ministériel sur l'hébergement. Ainsi, la prochaine planification stratégique 2026-2031 sera en concordance avec le nouveau plan d'hébergement attendu du MSSS.

Ce plan stratégique est dans la continuité avec la planification précédente 2015-2020 et est la pierre angulaire de nos plans d'action stratégiques, tactiques et opérationnels. Au terme du plan précédent, nous pouvons affirmer que de grands pas ont été faits dans l'implantation d'une philosophie de milieu de vie dans laquelle le résident et sa famille sont des partenaires importants. De plus, grâce à la contribution de tous, la culture de qualité et de sécurité est plus que vivante au quotidien; notre milieu est en constante adaptation et évolution pour répondre aux besoins évolutifs tant des résidents que des employés. Avec ce plan, nous souhaitons continuer de témoigner notre confiance, notre soutien et notre engagement envers tous les intervenants, clients et partenaires qui se sont impliqués et qui continueront de s'investir dans l'atteinte des plus hauts standards d'excellence.

Comme point de départ du présent plan, les valeurs organisationnelles avaient été revues afin de mieux refléter l'essence même d'un milieu de vie et de travail bienveillant et qui appelle à la collaboration. Au cours des prochaines pages, vous retrouverez les fondements qui guident nos actions afin d'être en mesure de faire face aux nombreux défis que représente le retour à un équilibre entre le milieu de vie et le milieu de soins dans le contexte post-pandémique, la disponibilité et la rétention d'une main-d'œuvre qualifiée, la sécurité, la qualité des services, l'entretien du bâtiment, l'alourdissement de la clientèle, la collaboration avec un réseau public en transformation, etc. Pour notre équipe, il importe que le CHSLD de la Côte Boisée continue d'être reconnu par les résidents, leurs proches, les employés, les bénévoles, les partenaires et le ministère de la Santé et des services sociaux comme un milieu de vie où il fait bon vivre et travailler en toute sécurité. Ce plan stratégique est en constante évolution de façon à se conformer aux orientations tant nationales que régionales, qu'aux commentaires des employés, clients, bénévoles et partenaires. Il a été réalisé en cohérence avec notre mission et notre vision tout en tenant compte des orientations stratégiques des années précédentes, de nos divers indicateurs et mesures de rendement qualitatifs et quantitatifs ainsi que des exigences d'Agrément Canada, du plan 2021-2026 du MSSS sur l'hébergement et des orientations ministérielles pour un milieu de vie de qualité pour les personnes hébergées en soins de longue durée.

Un grand merci à toutes les personnes qui ont contribué à sa réalisation; ce plan démontre bien qu'au CHSLD de la Côte Boisée, *nous y mettons du cœur.*

Nadine Comeau, directrice générale



Présentation de l'établissement

Le CHSLD de la Côte Boisée est un établissement privé conventionné comptant 140 lits d'hébergement permanent et 2 lits d'hébergement temporaire (par alternance) répartis sur quatre (4) étages. Le deuxième étage est plus spécifiquement dédié à une clientèle avec troubles neurocognitifs. On y retrouve *Le Refuge*, soit une unité protégée de dix (10) chambres. L'établissement exploite également, au rez-de-chaussée, un centre de jour à l'intention d'une clientèle âgée vivant à domicile et en lourde perte d'autonomie. Le Centre de jour J.-A.-Duchesneau offre un programme de réadaptation fonctionnelle et de maintien des acquis. Il offre aussi un programme de répit aux aidants naturels. En opération, à raison de cinq (5) jours/semaine, le Centre de jour vise à inscrire trente (40) usagers par jour dans sa programmation de groupe. S'ajoute une clientèle sur une base ambulatoire pour des traitements individuels d'ergothérapie, de physiothérapie, etc. L'établissement travaille en étroite collaboration avec le Centre intégré de santé et services sociaux de Lanaudière (CISSSL), et ce, afin d'assurer tant la complémentarité, l'uniformité que la continuité des services.

NOTRE MISSION

Le CHSLD de la Côte Boisée a une mission qui lui est conférée par la Loi sur les services de santé et les services sociaux (art. 83), soit d'offrir de façon temporaire ou permanente un milieu de vie substitut, des services d'hébergement, d'assistance, de soutien et de surveillance, ainsi que des services de réadaptation, psychosociaux, infirmiers, pharmaceutiques et médicaux aux adultes qui, en raison de leur perte d'autonomie fonctionnelle ou psychosociale, ne peuvent plus demeurer dans leur milieu de vie naturel, malgré le support de leur entourage. De plus, le CHSLD doit se conformer aux orientations ministérielles quant à l'application du concept « Un milieu de vie de qualité pour les personnes hébergées en CHSLD ». Ainsi, au CHSLD de la Côte Boisée, nous désirons nous distinguer par notre façon de dispenser nos services afin qu'ils soient à la hauteur des attentes de nos clientèles.

Nous souhaitons :

- Créer un milieu de vie bienveillant, sécuritaire et de qualité qui tient compte du respect des personnes, de leurs valeurs, de leurs capacités, de leurs croyances, de leurs goûts et de leurs habitudes de vie.
- Créer un milieu de vie où le partenariat avec le résident et sa famille est pratique courante.
- Créer un milieu de vie évolutif, ouvert sur la communauté où le résident peut exploiter son potentiel, son autonomie décisionnelle et ses intérêts.
- Créer un milieu de vie dans lequel les intervenants souscrivent à la primauté des besoins des résidents et adhèrent aux valeurs énoncées dans le code d'éthique et dans la charte de vie et de travail.
- Créer un milieu de vie dans lequel les valeurs de gestion des ressources humaines sont basées sur les principes suivants : respect des personnes, collaboration, engagement, reconnaissance et considération, confiance mutuelle, développement des compétences personnelles et respect des règles et directives organisationnelles.
- Offrir à une clientèle en perte d'autonomie vivant à domicile des services de Centre de jour, adaptés aux besoins et capacités de chaque usager.

NOTRE VISION

Maintenir la renommée de notre milieu de vie et de travail par :

- la quête constante de l'excellence des soins et des services offerts en termes de qualité, sécurité et performance
- une approche client-partenaire omniprésente
- l'engagement du personnel compétent et mobilisé
- la reconnaissance du travail accompli.

*Le tout dans un environnement
adapté, sain, stimulant et attrayant*

NOS VALEURS¹

Nos valeurs² et nos principes fondamentaux sont inspirés du code d'éthique, lequel a été révisé à la suite d'une consultation auprès des résidents, des usagers fréquentant le Centre de jour, des familles, des employés et des bénévoles. Ces valeurs sont le fondement de la charte de vie et de travail du CHSLD qui guide la pratique de tous et chacun, et ce, quotidiennement. Voici la liste des quatre (4) valeurs et principes préconisés au CHSLD :

LA BIENVEILLANCE

DISPOSITION FAVORABLE ENVERS AUTRUI.

La bienveillance se traduit par une attitude et des gestes empreints de bonté, de délicatesse, d'empathie, d'humanité, de compassion et d'indulgence envers les différences, les croyances, le parcours de vie, les capacités et les limites de chacun. Chaque geste attentionné visant le bien-être, la réponse aux besoins, l'écoute, le respect de la dignité, le respect des choix, l'accomplissement, l'estime de soi, l'inclusion et la sécurité fait référence à la bienveillance au quotidien. La bienveillance organisationnelle se ressent par des rapports sains entre les résidents/usagers et leurs proches, le personnel, les bénévoles et les partenaires où l'opinion de chacun est respectée et considérée.

L'EXCELLENCE

CARACTÈRE DE CE QUI EST SUPÉRIEUR

Notre quête d'excellence s'actualise principalement par la rigueur au travail, la pertinence des interventions, la compétence, la mesure de la performance et la culture d'amélioration continue de la qualité. Les leviers importants sont la recherche des meilleures pratiques, la gestion intégrée de la qualité et du risque, l'ouverture à l'innovation et à l'adaptation des soins et services, la reconnaissance du potentiel et du travail accompli et la gestion efficiente des ressources humaines, matérielles et financières. En somme, l'excellence se traduit par le dépassement personnel et collectif dans le meilleur intérêt des résidents et des employés.

LA COLLABORATION

ACTION DE TRAVAILLER AVEC D'AUTRES À UNE ŒUVRE COMMUNE

La collaboration fait référence au travail d'équipe, à l'entraide, au respect mutuel, à la responsabilisation, aux communications et à la mobilisation envers le bien-être des résidents/usagers, de leurs proches et des collègues. Une collaboration solide se traduit par le partenariat et l'appréciation mutuelle de la contribution des résidents, des employés et des partenaires. En somme, une saine collaboration démontre un engagement solidaire envers le plaisir et la fierté de vivre et de travailler au CHSLD.

LA CONFIANCE

SENTIMENT DE SÉCURITÉ DE CELUI QUI SE FIE À QUELQU'UN OU À QUELQUE CHOSE

La confiance mutuelle est possible en présence d'échanges d'informations fluides, accessibles, soutenus, transparents et confidentiels. Elle se traduit par une attitude loyale envers la clientèle, le personnel et l'établissement. La confiance réciproque implique que chacun reconnaisse la bonne volonté, les compétences et la contribution de l'autre.

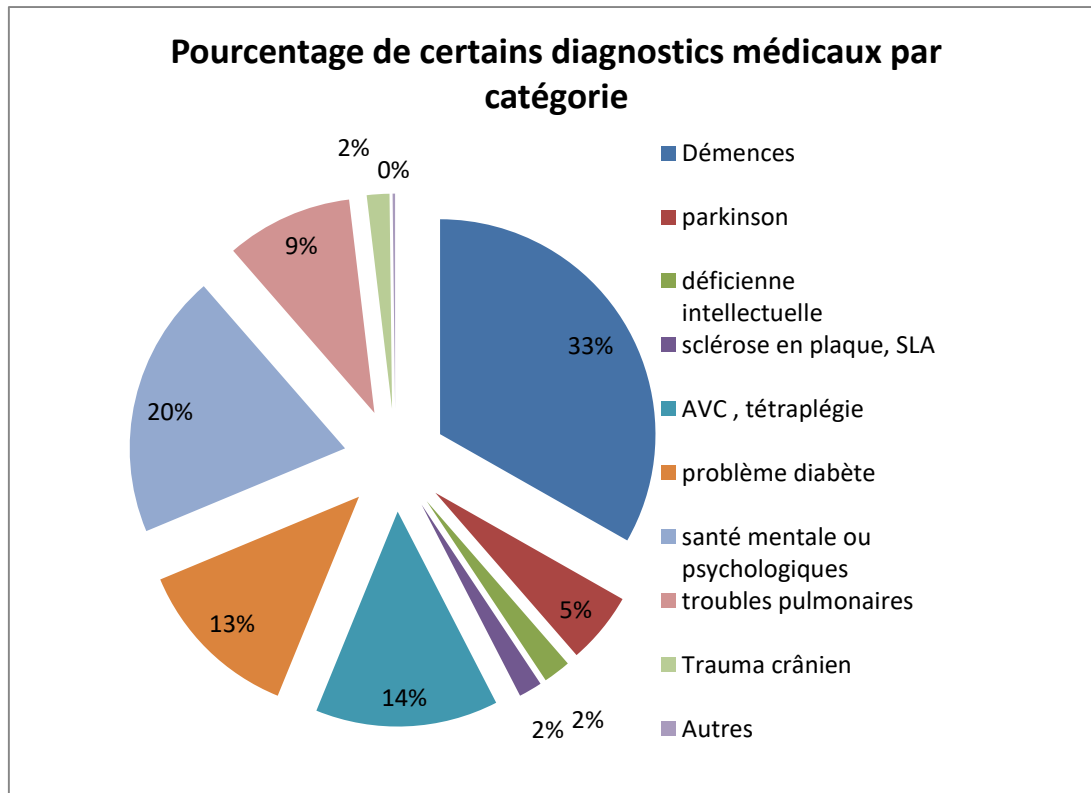
¹ Ces valeurs ont fait l'objet d'une grande révision suite aux consultations auprès des employés, résidents, familles, bénévoles et partenaires à l'été 2020 et automne 2021. Elles font ensuite l'objet d'une révision à chaque cycle de planification stratégique.

² Inspiré des définitions du Centre Le Cardinal et du Groupe Roy Santé

BREF PORTRAIT DE LA CLIENTÈLE

EN SOINS DE LONGUE DURÉE

Année	% de résidents âgés de 65 ans et -	% de résidents âgés de 65 à 80 ans	% de résidents âgés de 80 ans et +
Au 31 mars 2024	7,0	35,7	57,3



AU CENTRE DE JOUR

Année	% de résidents âgés de 65 ans et -	% de résidents âgés de 65 à 80 ans	% de résidents âgés de 80 ans et +
Au 31 mars 2024	5,16	52,78	42,04

Présence totale (individuel et groupe) : 5179



PHILOSOPHIE MILIEU DE VIE

Nos philosophies et approches d'accompagnement/intervention

Notre philosophie est inspirée des valeurs de notre code d'éthique, lequel a été révisé à la suite d'une consultation auprès de nos résidents, usagers, familles, bénévoles, employés et partenaires. Les valeurs soulevées inspirent une approche de bienfaisance et guident nos actions envers et avec ceux et celles qui résident, reçoivent des soins et services ou travaillent au CHSLD.

Créer un milieu de vie privilégié représente un défi simple et complexe à la fois. Cette approche commande le respect des résidents et de leur proche, exige de la souplesse, de l'adaptation, de la créativité et de l'ouverture. Le milieu de vie est changeant et bousculant parce qu'il questionne nos pratiques, nos croyances ainsi que nos valeurs. Pour ce faire, les conduites attendues du personnel, des bénévoles ainsi que les responsabilités de la clientèle ont été énoncées dans la charte de vie et de travail laquelle est présentée à chaque employé, bénévole et résident ou son représentant.

Malgré le fait que l'implantation d'une telle approche tient compte des ressources allouées, nous avons à cœur la satisfaction, le bien-être et le sentiment d'accomplissement de la clientèle et du personnel. Nous favorisons une approche axée sur les besoins des résidents plutôt que sur les tâches à accomplir. Pour nous, la personne poursuit son cheminement et son projet de vie en étant accompagnée par les intervenants qui la respectent et la considèrent comme citoyenne à part entière. Dans toute intervention, la personne doit être traitée avec bienveillance dans le respect de sa dignité, de ses besoins, de ses opinions et de son autonomie. Chacune de nos actions vise à créer un milieu de vie stimulant et aidant pour la personne, tout en répondant aux attentes de la clientèle. Dans notre milieu de vie, nous reconnaissons le rôle et la place des proches et nous leur témoignons de la considération en les accueillant, en les considérant comme réels partenaires, en les tenant informer, en leur offrant chaleur et support et en aménageant des espaces pour eux.

LES PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes qui soutiennent la *Programmation en milieu de vie* sont les suivants :

- ♥ Accueillir et orienter les interventions liées aux soins et services rendus en tenant compte; de l'âge, de l'état de santé, des capacités, des volontés et surtout de l'histoire de vie du résident;
- ♥ Reconnaître que le résident et sa famille ont le double statut de client et de partenaires³;
- ♥ Élaborer en collaboration avec les résidents et leurs proches une offre de soins et services centrés sur leurs besoins et non sur les tâches à accomplir;
- ♥ Accompagner de façon personnalisée le résident tout au long de son hébergement, à travers son projet de vie traduit en objectifs milieux de vie interdisciplinaires;
- ♥ Accompagner et faire participer le résident dans le maintien de ses capacités et de son autonomie avec les ressources humaines en place;
- ♥ Soutenir et reconnaître l'autodétermination et l'autonomie décisionnelle du résident;
- ♥ Favoriser la participation sociale du résident;
- ♥ Accueillir les proches du résident et les faire participer au maintien de l'objectif milieu de vie désiré par le résident;
- ♥ Assurer la qualité des services et la sécurité des résidents en ayant recours aux meilleures pratiques reconnues, avec les ressources disponibles dans l'établissement;
- ♥ Assurer des soins d'accompagnement au résident qui respecte sa dignité tout au long de l'hébergement et spécialement lors des soins de fin de vie;
- ♥ Faire preuve de bientraitance dans son approche;
- ♥ Axer les interventions des soins et services dans un but de soulagement de la douleur et de confort maximal;
- ♥ Offrir des aliments appétissants, variés, équilibrés à chaque repas de façon à ce que l'activité repas soit agréable et que l'alimentation contribue à la qualité de vie et à la satisfaction des résidents⁴;
- ♥ Offrir un milieu de vie dynamique, adapté, évolutif, animé, stimulant et ouvert sur la communauté.

³ Orientations ministérielles relatives aux standards d'hébergement en soins de longue durée, Document d'introduction, 17 juin 2015, p.5.

⁴ Le plaisir de manger, Guide des meilleures pratiques en matière d'alimentation dans les CHSLD, p. 16. Extrait de la mission du service de nutrition de l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal.

APPROCHE CLIENT-PARTENAIRE

Le partenariat est une approche qui repose sur la relation entre les usagers, leurs proches et les acteurs du système de santé et de services sociaux. Cette relation mise sur la complémentarité et le partage des savoirs respectifs, ainsi que sur la façon avec laquelle les divers partenaires travaillent ensemble. Plus précisément, la relation favorise le développement d'un lien de confiance, la reconnaissance de la valeur et de l'importance des savoirs de chacun, incluant le savoir expérientiel des usagers et de leurs proches, ainsi que la co-construction. Cela signifie qu'à partir de la mise en commun de ces savoirs se développe une compréhension partagée d'une situation ou d'une problématique : par la suite, les partenaires – les usagers et leurs proches étant considérés comme tels au même titre que les intervenants ou autres acteurs – définissent ensemble les actions et les moyens à mettre en œuvre pour répondre aux besoins des usagers et de leurs proches. L'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux peut se vivre en contexte de soins et de services ainsi qu'en contexte d'organisation des soins et des services et de gouvernance.⁵

Ainsi, comme détaillé dans le cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque de notre organisation, cette approche client-partenaire est très importante et de plus en plus présente au CHSLD. Le partenariat avec nos clients leur démontre du respect, du pouvoir d'influence, de la valorisation de leur point de vue, de leur expérience et de leur autonomie décisionnelle tout en leur offrant l'opportunité de participer activement à leurs soins⁶ et à l'organisation de leur milieu de vie. C'est pourquoi au CHSLD, l'approche client-partenaire est une orientation stratégique dans l'enjeu *Milieu de vie Évolutif et adapté aux besoins des résidents* soit *Déployer des approches et programmes adaptés et intégrés aux besoins et attentes de la clientèle par une gestion participative client-partenaire*.

Au fil des années, le client et sa famille ont toujours occupé une place de choix au CHSLD, toutefois avec l'approche client-partenaire, la collaboration s'est intensifiée et concrétisée davantage en changements concrets dans nos actions quotidiennes comme dans nos philosophies et pratiques de gestion et d'interventions.



⁵ MSSS, Cadre de référence de l'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux, 2018, p.V

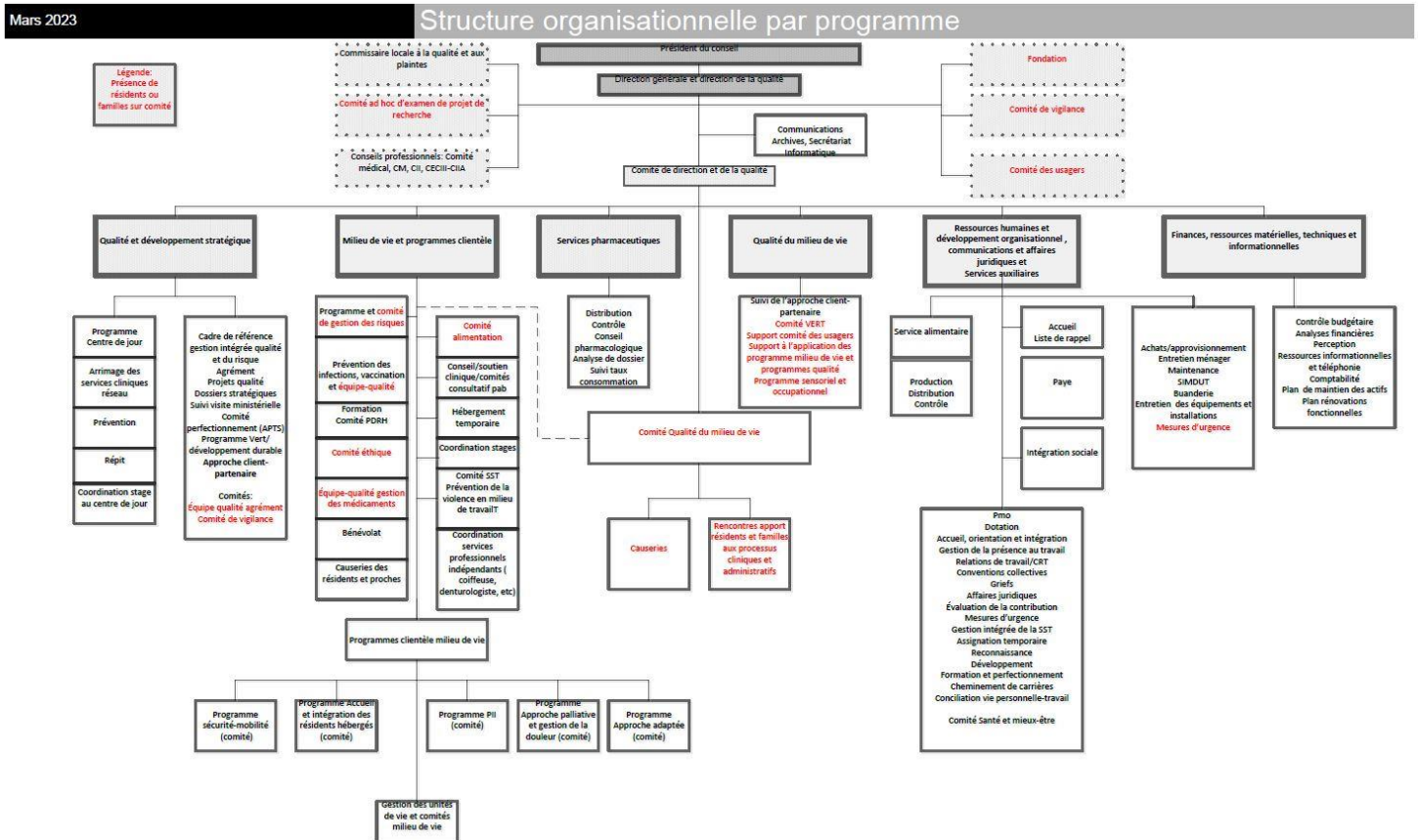
⁶ Le guide canadien de l'engagement des patients en matière de sécurité, 2017, p. 3.

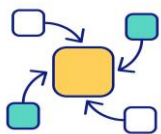
PHILOSOPHIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Pour constituer un milieu de vie et de travail de qualité, les gestionnaires adoptent une approche de gestion participative et de proximité qui s'actualise par une présence soutenue, des communications et échanges fréquents, spontanés, réciproques et responsables. Des conditions propices à la satisfaction, au bien-être et au développement des employés sont donc créées pour favoriser la reconnaissance de chacun comme un acteur important à la réussite de nos projets communs. L'employé est donc un maillon essentiel à la poursuite de la mission et de l'atteinte des objectifs de l'établissement. Le CHSLD souhaite créer un milieu de travail dont l'ambiance est dynamique et harmonieuse et qui reflète les valeurs de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, **les membres de la direction** se doivent d'être des leaders qui s'engagent à :

- respecter l'employé, sa vie privée;
- favoriser un climat de confiance, d'entraide et de collaboration;
- adopter une gestion participative ;
- reconnaître et valoriser les efforts, les réussites, les initiatives et le développement des employés;
- actualiser les compétences;
- favoriser l'expression, l'échange et la considération des besoins et des opinions;
- communiquer efficacement;
- favoriser l'engagement et le sentiment d'appartenance et de fierté à travailler au CHSLD;
- prendre des décisions empreintes d'équité et de justice,
- adopter des comportements cohérents entre le discours, la prise de décision et l'action
- véhiculer et incarner les valeurs de bienveillance, d'excellence, de collaboration et de confiance

ORGANIGRAMME





Facteurs d'influence internes et externes...

L'élaboration de ce plan stratégique a fait suite à une analyse de l'environnement interne et externe à l'organisation ainsi que sur la prise en compte des éléments de contexte susceptible de l'influencer⁷.

CONTEXTE SOCIAL HUMAIN

➤ La clientèle

Depuis déjà quelques années, nous observons un changement dans le profil de notre clientèle. La clientèle admise en CHSLD a un état de santé de plus en plus précaire, ce qui a pour effet de voir diminuer la durée moyenne de séjour. Il n'est pas rare d'accueillir des résidents dont les soins à offrir sont des soins palliatifs et de fin de vie, et ce, dès l'admission; le taux de roulement a donc une tendance à la hausse. De plus, les personnes présentant des troubles neuro-cognitifs avec ou sans comportements perturbateurs représentent un pourcentage plus élevé au cours des dernières années. Cette clientèle nécessite l'adaptation de plus en plus grande de l'approche d'intervention, de l'environnement physique et de l'offre de soins en général. Les problèmes de santé mentale sont également plus présents dans le portrait clinique de la clientèle. À ceci, ajoutons que les résidents et proches aidants occupent une place de plus en plus prépondérante dans l'organisation, ces derniers sont plus avisés, présents, impliqués et soucieux de la qualité des soins et services offerts. L'approche client partenaire est au 1^{er} plan dans l'organisation des soins et des services.

La clientèle est majoritairement canadienne-française et provient des régions avoisinantes. L'arrivée de résidents de différentes nationalités et communautés culturelles se fait très graduellement, nous sommes soucieux de bien les accueillir et d'adapter nos pratiques pour répondre le mieux possible à leurs besoins et faire en sorte qu'ils se sentent bien acceptés dans notre milieu de vie.

➤ Les ressources humaines

Malgré les efforts mis de l'avant dans les dernières années, la rareté de la main-d'œuvre qualifiée se fait toujours sentir. Les principaux défis en matière de ressources humaines sont sans aucun doute la diminution du taux d'absentéisme et le recrutement. Les coûts engendrés par les absences sont de plus en plus importants, et ce, tant au niveau financier qu'au niveau des ressources humaines. La conciliation vie personnelle-travail et la gestion du stress sont également des défis importants pour tenter de répondre aux besoins des nouvelles générations de travailleurs. Notre établissement doit donc redoubler d'efforts, être novateur et miser sur les caractéristiques qui lui sont propres pour être attractif et pour demeurer un milieu de travail sain, sécuritaire et stimulant où le bien-être et la réalisation des employés sont au premier plan. Dans les dernières années, nous avons la chance d'accueillir au sein de nos équipes des personnes de différentes cultures et nationalités. Ce multiculturalisme apporte à la fois une grande richesse à l'organisation et des défis de gestion pour assurer une bonne intégration et une acceptation des différences entre les collègues et par les résidents et leurs familles.

Avec cette réalité de rareté de la main-d'œuvre, les pratiques de gestion en ressources humaines doivent innover, des critères d'attribution des ressources sont établis et les modèles de dotation doivent être en mouvance de façon à être davantage équilibrée que statique; ce changement de paradigme amène son lot de réticence de la part du personnel. Un défi pour les prochaines années.

⁷ Inspiré par les modèles d'analyse Pestel et Swot.

➤ La pandémie de covid-19

Combattre cette pandémie a été la mission la plus difficile que tous les milieux de vie comme le nôtre ont dû vivre. Pour faire face à la covid-19, les pratiques en CHSLD ont dû se transformer très rapidement. La vie des résidents et les pratiques de travail ont été chamboulées. Tout ce que l'on avait pris des années à bâtir a été mis de côté durant des mois voire années pour combattre cette pandémie. Le milieu de soin a largement pris le dessus sur le milieu de vie. La gestion « top down » était la nouvelle façon de gérer. Tout le monde a dû faire preuve de grand courage, motivation et résilience face à tout ce qui passait dans notre milieu de vie et dans la vie tout entière. Les pratiques en prévention des infections ont pris toute la place durant des mois durant. Les pertes humaines et morales ont été grandes et difficiles; nous sommes encore à réapprendre à nous reconstruire.

CONTEXTE MÉDIATIQUE ET POLITIQUE

Dans le contexte actuel, la population a de grandes attentes envers la qualité des soins et services offerts en CHSLD. Les médias ciblent grandement les milieux d'hébergement, ce qui a pour effet d'amplifier les attentes et de créer de la méfiance face à nos milieux. Le déploiement des Maisons des Aînés dont les standards de construction, d'aménagement et d'offre de soins et services sont très spécialisés et bonifiés viendra créer une forte pression sur les CHSLD traditionnels dont les bâtisses sont vieillissantes et les budgets différents des Maisons des Aînés. Avec l'arrivée d'Agence Santé Qc, les nouvelles politiques et programmes gouvernementaux (politique d'hébergement, programme proches aidants, bientraitance, diversité sexuelle, etc) et toutes les commissions des enquêtes et l'attention des gouvernements sur les CHSLD, les attentes et exigences sont de plus en plus grandes pour les Chsld.

CONTEXTE ENVIRONNEMENTAL

Notre organisation a le souci de diminuer son impact sur l'environnement par une multitude de petites actions, contribuant ainsi à l'effort collectif. De grandes transformations ne sont pas dans les priorités. Cette volonté d'adopter des pratiques plus écologiques est beaucoup plus présente chez le personnel.

CONTEXTE TECHNOLOGIQUE

Au cours des prochaines années, l'optimisation des nouvelles technologies sera un défi important pour le CHSLD, et ce, tant économiquement qu'au niveau de l'organisation; un rattrapage important est à faire pour simplifier et rendre plus efficace/efficient les divers processus.

CONTEXTE ÉCONOMIQUE

Plusieurs investissements sont à faire au cours des prochaines années pour du maintien d'actifs, des rénovations fonctionnelles mineures et majeures du bâtiment compte tenu de son année de construction. Cette gestion est réalisée en collaboration avec le CISSS de Lanaudière et le ministère de la Santé. Dans le contexte financier actuel où des restrictions budgétaires sont présentes, le défi en sera d'autant plus important. Les médicaments et équipements/fournitures médicales spécialisées sont en ascension au niveau des coûts étant donné les développements au niveau de la recherche. Les budgets de fonctionnement étant limité rendent difficile l'accès aux nouvelles pratiques médicales et pharmacologiques en CHSLD.

CONTEXTE LÉGAL

Les modifications ou nouvelles lois régissant le travail en CHSLD (ex. :arrêts ministériels, Loi visant à lutter contre la maltraitance envers les aînés et toute autre personne majeure en situation de vulnérabilité, la loi concernant les soins de fin de vie, les règles sur le traitement des plaintes, Loi 25, etc.) constituent des défis constants dans l'application des nouvelles règles et des nouveaux processus. La gestion de proximité est un atout important dans ce contexte.



Engagement qualité

Pour 2020-2026, le CHSLD réitère son engagement à s'investir dans l'amélioration continue en bonifiant constamment ses façons de faire et en visant les plus hauts standards de qualité. La qualité est considérée comme un processus continu et en constante évolution. Pour que la culture qualité soit omniprésente dans l'établissement, elle prend naissance à même la vision, la mission, les valeurs véhiculées, les principes directeurs et la philosophie milieu de vie ainsi que la philosophie de gestion des ressources humaines. Ainsi, notre engagement qualité nous amène à :

❖ Considérer le client (résident/usager/membre de famille) comme un partenaire

Le CHSLD reconnaît et considère les besoins, les attentes, les capacités, les intérêts et les idées des clients dans l'organisation de ses soins et services. Le personnel vise à répondre aux besoins de chaque client, tout en le considérant comme faisant partie intégrante de l'équipe d'intervenants.

❖ Soutenir et reconnaître l'autodétermination et l'autonomie décisionnelle du client (résident/usager/membre de famille)

Le CHSLD soutient l'action de décider par soi-même et pour soi-même.

❖ Travailler en équipe

Le CHSLD reconnaît que la force d'une intervention provient d'un travail interdisciplinaire efficace.

❖ Faire preuve de vigilance et compétence

Le CHSLD compose son équipe de personnes en mesure de bien observer, écouter, informer, de partager son savoir, d'innover, de mesurer les résultats de ses interventions, de se questionner, de se réajuster et d'intervenir dans un souci constant de qualité et de sécurité⁸.

❖ Agir de façon proactive

Le CHSLD a le souci d'agir en prévention, en gestion des risques et de prendre les devants dans la réponse aux besoins des clients. La promotion de la bientraitance et la lutte contre la maltraitance sont une priorité pour l'organisation.

❖ Viser les hauts standards de qualité et les bonnes pratiques

Le CHSLD vise à assurer la mise en application des bonnes pratiques reconnues, répondre aux exigences attribuables au CHSLD avec un haut niveau de réussite telle que la mention d'honneur avec Agrément-Canada et la réponse aux orientations ministérielles « un milieu de vie de qualité pour les personnes hébergées en soins de longue durée ».

Le plan stratégique est un élément central du cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque, car il influence et guide les interventions liées à la démarche d'amélioration continue de la qualité. L'intégration de cette démarche au quotidien est possible grâce à l'implication et la collaboration de tous. De plus, une utilisation optimale des ressources et une gestion axée sur la reddition de comptes viennent assurer l'atteinte de résultats performants. Constamment, nous tendons vers un milieu de vie de plus en plus animé, sécuritaire et de qualité. Nous déployons beaucoup d'efforts afin que les principes et les valeurs du milieu de vie soient respectés et traduits par des normes de compétence et comportements attendus pour tous les membres du personnel.

⁸ Tiré en partie du plan d'organisation CRDP Le Bouclier 2014-2017, p. 12

Page 12 sur 29

Contenu discuté et partagé en rencontre de planification en juin 2021, en CII-CIIA, CM, comité consultatifs pab, comité des usagers, rencontre des bénévoles et d'employés, syndicats à l'automne 2021.



L'organisation des soins et services

LA STRUCTURE DES PROGRAMMES EN SOINS DE LONGUE DURÉE

Au CHSLD, sous la responsabilité de la direction des soins infirmiers et du milieu de vie (DSIMV), les soins et services offerts sont définis dans un cadre de référence *Milieu de vie*⁹. Ce cadre de référence présente notre positionnement par rapport aux orientations ministérielles concernant le milieu de vie en hébergement de soins de longue durée ainsi que notre philosophie milieu de vie d'établissement. Autrement dit, le cadre de référence énonce les balises qui permettent de guider nos actions et décisions faisant en sorte que le CHSLD soit un milieu de vie animé, stimulant, sécuritaire et de qualité, et ce, pour toutes les sphères impliquées dans la vie sur les unités (animation, offre alimentaire, soins et services, entretien ménager, etc.). À l'intérieur de ce cadre de référence se retrouve cinq grands programmes clientèle. Les programmes milieu de vie sont :

➤ Programme sécurité-mobilité

Ce programme se module à travers le temps et les meilleures pratiques en matière d'interventions sécuritaires (volet physique) envers les résidents. Font partie du programme, le protocole d'application des mesures de contrôle, le programme de prévention des chutes et la clinique d'évaluation interdisciplinaire sécurité mobilité (SÉISM).

➤ Programme d'accueil et d'intervention des résidents hébergés

Ce programme est composé de trois (3) grandes étapes, soit la préadmission, l'accueil/l'admission et l'intégration et vise à faciliter l'intégration et l'adaptation des résidents à leur nouvel environnement.

➤ Programme PII (plan intervention interdisciplinaire)

Ce programme énonce les étapes et principes sous-jacents à la réalisation d'un plan d'intervention interdisciplinaire en partenariat avec le résident et ses proches. Ce plan permet d'identifier les besoins et attentes du résident, les objectifs poursuivis, les moyens à utiliser et la durée prévisible pendant laquelle des services devront lui être fournis. Le plan d'intervention assure la coordination des services dispensés par les divers intervenants concernés pour faire en sorte que le résident soit le plus heureux possible dans son milieu de vie. »

➤ Programme approche palliative et gestion de la douleur

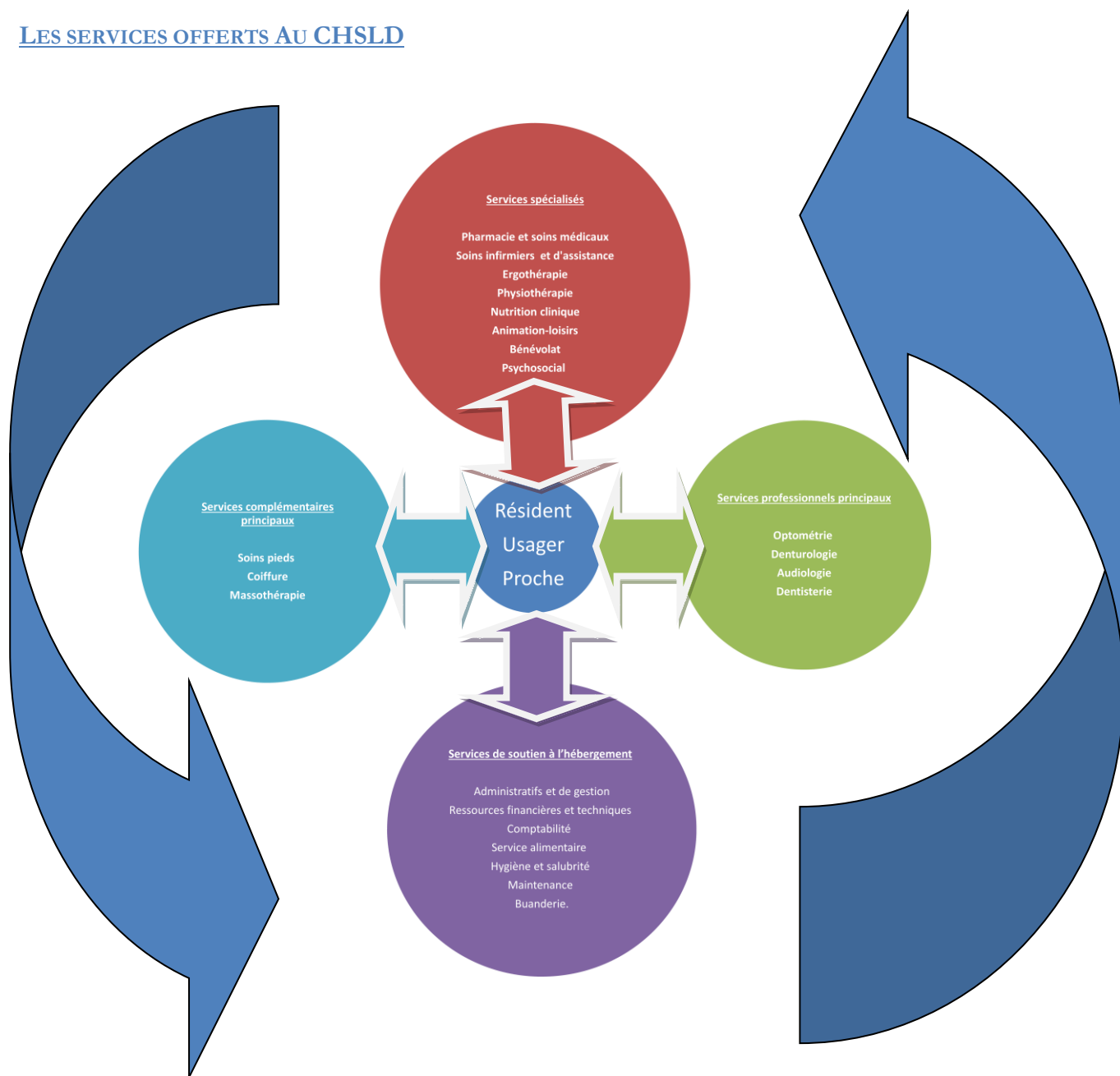
Ce programme énonce les principes et actions visant des soins palliatifs et une fin de vie douce et harmonieuse de même qu'une gestion de la douleur efficace, et ce, dans une approche active dans le respect de la dignité, des valeurs personnelles et d'accompagnement. Ces soins procurent le soulagement de la douleur et des autres symptômes invalidants.

➤ Programme approches adaptées

Le volet personnes atteintes de démence du programme présente une approche adaptée pour les résidents avec une atteinte neurocognitive. Cette approche facilite la communication et les soins auprès de cette clientèle afin d'améliorer leur qualité de vie. Elle a donc pour objectif de décoder les émotions et les besoins des résidents qui ont de la difficulté à les communiquer.

⁹ Pour plus de détails, voir le document Cadre de référence Milieu de vie, CHSLD de la Côte Boisée.

LES SERVICES OFFERTS AU CHSLD



LES SERVICES OFFERTS AU CENTRE DE JOUR

Le programme centre de jour est sous la responsabilité de la directrice générale en collaboration avec la coordonnatrice professionnelle et offre deux types de services, soit le répit en format groupe et le suivi individuel en ambulatoire.

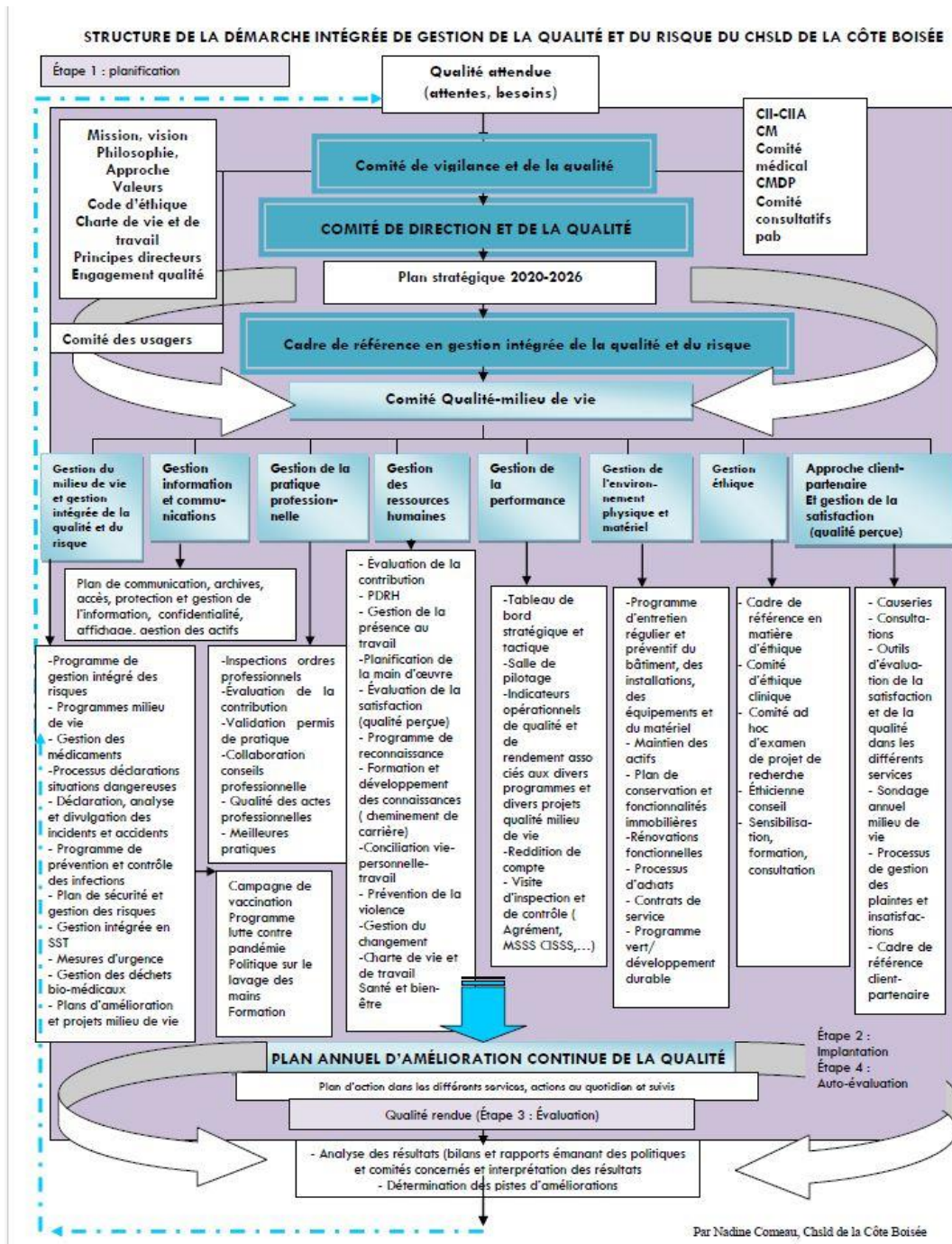
Les soins et services sont offerts par une équipe interdisciplinaire composée de :

- Physiothérapie
- Ergothérapie
- Travail social
- Éducation spécialisée
- Soins infirmiers et d'assistance

LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE LIÉE À LA QUALITÉ ET LA GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Au CHSLD, un cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque est élaboré de façon à proposer une démarche et un modèle intégrateur des différentes composantes de la qualité et de la gestion intégrée des risques, afin d'assurer la réalisation de stratégies et d'actions garantissant la culture de la qualité et de la sécurité au CHSLD.

SCHÉMA SYNTHÈSE





Les enjeux et orientations stratégiques

Le comité de direction et de la qualité a élaboré ses enjeux stratégiques 2020-2026, lesquels sont déclinés en orientations tactiques pour s'assurer de bien y répondre.

1 MILIEU DE VIE ÉVOLUTIF ET ADAPTÉ AUX BESOINS DES RÉSIDENTS

- ❖ Déployer des approches et programmes adaptés et intégrés aux besoins et attentes de la clientèle par une gestion participative client-partenaire
- ❖ favoriser le bien-être des résidents et la satisfaction face au milieu de vie

2 MAIN D'ŒUVRE DISPONIBLE ET ENGAGÉE

- ❖ Assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente
- ❖ Prendre soin du personnel et favoriser leur plein potentiel par un milieu de travail sain et sécuritaire qui favorise le bien-être au travail

3 RAYONNEMENT ET COMMUNICATIONS PROACTIVES ET EFFICIENTES

- ❖ Optimiser nos modes de communications par l'innovation et la diversité
- ❖ Maintenir et développer des partenariats bénéfiques avec la communauté

4 STANDARDS ÉLEVÉS DE QUALITÉ ET DE SÉCURITÉ POUR LA CLIENTÈLE ET LE PERSONNEL

- ❖ Arrimer nos standards aux meilleures pratiques et normes reconnues
- ❖ Assurer le développement des compétences
- ❖ Optimiser les processus tant au niveau des soins et services qu'administratifs

ENJEU 1 MILIEU DE VIE ÉVOLUTIF ET ADAPTÉ AUX BESOINS DES RÉSIDENTS

ORIENTATION 1 : Déployer des approches et programmes adaptés et intégrés aux besoins et attentes de la clientèle par une gestion participative client-partenaire

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Revoir et bonifier notre offre de soins et services en partenariat avec la clientèle de façon à répondre à leurs besoins évolutifs	100% des cadres de référence et programmes milieu de vie revu et mis à jour selon les bonnes pratiques et les besoins de la clientèle	- Bonifier l'offre de service du service alimentaire - Finaliser le cadre de référence encadrant l'approche client-partenaire - Poursuivre le développement du programme sensoriel et occupationnel - Intensifier les contrôles qualité faits par les résidents et familles - Développer mécanisme pour favoriser le vouvoiement et la bientraitance au quotidien	- Poursuivre la bonification de l'offre alimentaire - Finaliser le cadre de référence de l'approche client-partenaire - Finaliser le développement du programme sensoriel/occupationnel - Refonte du code éthique et de la charte de vie et de travail - Révision et bonification du programme soins palliatifs et gestion de la douleur	- Rédaction du nouveau Programme Centre de jour post-covid 19 - Révision et bonification du programme sécurité-mobilité - Révision et bonification du programme de prévention des lésions de pression - Révision du programme approche adaptée - Améliorer la conciliation milieu de soins avec le milieu de vie en contexte post-covid	- Révision du programme PII - Offre de regroupement de clientèle bonifiée - Révision et bonification du programme de prévention des lésions de pression - Révision du processus d'accueil et intégration compte tenu de la nouvelle réalité des admissions	- Analyser les regroupements de clientèle - Revoir le processus global de sondages - Expérience vécue par le client
- Mettre en œuvre des projets qualité liés au milieu de vie	- Réalisation au minimum d'un projet qualité/année	- Explorer et définir en partenariat avec les résidents les actions à mettre en place pour mieux répondre aux goûts, intérêts et besoins spécifiques de certaines clientèles (ex. : jeune clientèle)	- Reprise graduelle des comités milieu de vie d'étages en partenariat avec les résidents et familles	- Maximiser l'utilisation du réseau sans-fil au profit des résidents et famille - Comités milieu de vie d'étages en fonction sur les 4 unités en partenariat avec les résidents et familles - Reprise du processus de l'activité-repas post-covid	- Bonification des aménagements occupationnels - Bonification activité repas - Bonifier affichage histoire de vie - Mesures du plan hébergement	- Bonifier l'accès aux outils technologiques

Orientation 2 : Favoriser le bien-être des résidents et la satisfaction face au milieu

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Améliorer en continu l'environnement physique accessible aux résidents	- Assurer la mise en œuvre d'un projet d'amélioration de l'environnement physique/année	- Adaptation et aménagement de l'accès aux jardins adaptés - -Débuter l'aménagement d'un espace de jeu extérieur pour la clientèle	- Poursuite aménagement sentier extérieur - Réalisation du projet des salles d'hygiène - Réalisation du projet déco-2020	- Finaliser aménagement sentier interactif - Bonifier la climatisation - Adapter les seuils de balcons (cf comité usagers)	- Revoir aménagement des balcons extérieurs - Bonifier les ameublements et décorations sur les unités	- Bonifier les ameublements et décorations sur les unités
- Assurer la réalisation d'un processus d'audits de contrôle et sondage	- Sondage annuel MV réalisé - Amélioration de processus suite aux audits	- 80% de satisfaction minimale dans toutes les sphères du sondage MV - 75% des audits réalisés selon le plan annuel et apporter les améliorations nécessaires	- 80% de satisfaction minimale dans toutes les sphères du sondage MV - 75% des audits réalisés selon le plan annuel et apporter les améliorations nécessaires	- 80% de satisfaction minimale dans toutes les sphères du sondage MV - 75% des audits réalisés selon le plan annuel et apporter les améliorations nécessaires	- 80% de satisfaction minimale dans toutes les sphères du sondage MV - 75% des audits réalisés selon le plan annuel et apporter les améliorations nécessaires	- 80% de satisfaction minimale dans toutes les sphères du sondage MV - 75% des audits réalisés selon le plan annuel et apporter les améliorations nécessaires - Adaptation sondage sur expérience repas

ENJEU 2 MAIN D'ŒUVRE DISPONIBLE ET ENGAGÉE

Orientation 1 : Assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Favoriser l'attraction et la rétention du personnel	- Maintenir un taux de MOI à 0 pour les soins infirmiers et d'assistance - Augmentation de 10% du taux de rétention	- Développer une offre de stage structurée aux soins infirmiers et d'assistance - Mettre en œuvre le plan d'accès à l'égalité d'emploi - Intégration des postes de bachelières dans la structure de poste - Participation au programme de formation MSSS (ex. : AEP) et je contribue	- Procéder au rehaussement des postes de la catégorie 1 - Bonifier la contribution du titre d'emploi d'aide de service - Poursuite de l'intégration des postes de bachelières dans la structure de poste - Participation au programme de formation MSSS (ex. : AEP) et je contribue	- Maintenir la contribution des aides de service pour les étudiants - Poursuite de l'intégration des postes de bachelières dans la structure de poste - Participation au programme de formation MSSS (ex. : AEP)	- Revoir et bonifier la structure organisationnelle - Intégration complète des bachelières pour le titre d'infirmière dans la structure de poste - Revoir et bonifier les moyens de recrutement et de dotation maximiser les moyens de recrutement	- Développer du matériel promotionnel - Déploiement poste pab chef d'équipe
- Favoriser la présence et la stabilité au travail	- Diminution de 10% du TS - Et - maintenir un taux de MOI à 0 pour les soins infirmiers et d'assistance	- Baisse de 10% de l'assurance-salaire et taux SST - Déployer un outil technologique facilitant les échanges de journées - Revoir la structure de poste à l'entretien ménager - Procéder au rehaussement des postes de pab - Appliquer tous les arrêtés et décrets RH en lien avec la gestion de la pandémie	- Baisse de 10% de l'assurance-salaire et taux SST - Procéder au rehaussement des postes de la catégorie 1 - Appliquer tous les arrêtés et décrets RH en lien avec la gestion de la pandémie	- Baisse de 10% de l'assurance-salaire et taux SST - Revoir méthode d'attribution des congés et vacances - Revoir le processus de gestion des dossiers SST - Explorer les projets de auto-gestion des horaires et dotation équilibrée	- Aucune augmentation de l'assurance-salaire et - Baisse de 10% taux SST - Implantation de projets de auto-gestion des horaires et dotation équilibrée - Bonification de la méthode d'attribution des congés et vacances	- Mesures facilitantes d'accès aux horaires via exploitation du site web

Orientation 2 : Prendre soin du personnel et favoriser leur plein potentiel par un milieu de travail sain et sécuritaire qui favorise le bien-être au travail

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Être un milieu de travail stimulant, sain, sécuritaire et reconnaissant	- Diminution du taux de SST de 10% - Taux de satisfaction au travail minimal de 75% et +	- Tenir sondage Pulse et Sécurité d'Agrément Canada - Poursuivre les efforts de conciliation vie personnelle-travail - Favoriser l'inclusion des minorités visibles au travail - Poursuivre les actions concrètes en santé et mieux-être	- Poursuivre les efforts de conciliation vie personnelle-travail - Poursuivre les actions favorisant l'inclusion des minorités visibles au travail - Revoir le programme de prévention en SST - Bonifier le processus d'accueil/orientation/intégration/probation des infirmières et inf aux.	- Poursuivre les efforts de conciliation vie personnelle-travail (ex. : vente de repas bonifié) - Poursuivre les actions favorisant l'inclusion des minorités visibles au travail - Bonifier le programme de prévention en SST - Bonifier le processus d'accueil/orientation/intégration/probation des infirmières et inf aux.	- Bonifier le processus d'accueil/orientation/intégration/probation des inf aux - Loi modifiée SST - Établir les bases d'un programme de fidélisation	- Tenir sondage Pulse et Sécurité d'Agrément Canada - Revoir programme de reconnaissance des employés - Bonifier le processus d'accueil/orientation/intégration/probation des services auxiliaires et pab - Loi SST

ENJEU 3 RAYONNEMENT ET COMMUNICATIONS PROACTIVES ET EFFICIENTES

Orientation 1 : Optimiser nos modes de communications par l'innovation et la diversité

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Avoir des mécanismes de communications efficaces qui répondent aux besoins d'informations de nos clientèles cibles	- 75% du plan de communication mis en œuvre annuellement - 80% de satisfaction sur question de sondage sur l'information transmise	- Déployer Internet sans-fil - Maximisation de l'utilisation du Web pour formation, accès aux horaires, visibilité du CHSLD	- Déployer Internet sans-fil - Maximisation de l'utilisation du Web pour formation, accès aux horaires, visibilité du CHSLD	- Finaliser déploiement de l'Internet sans-fil - Bonification du processus d'envois des courriels aux familles - Revoir la structure de rencontres d'équipes cliniques (TGV) - Revoir la structure de rencontres pour résidents et familles - Optimisation des systèmes informatiques actuels (MEps net)	- Analyser la possibilité de déployer des réseaux sociaux corporatifs - Maximiser l'utilisation des nouvelles plates-formes web de communications - Optimisation de des technologies de l'information - TGV phase 2	- Déployer des réseaux sociaux corporatifs - Maximiser l'utilisation des nouvelles plates-formes web de communications - Mettre en œuvre des technologies de l'information et de communications pour les résidents/proches - Poursuite de l'optimisation des technologies de l'information - Suivi sondage besoin proches aidants
- Augmenter la visibilité du CHSLD	- Présence du CHSLD sur les réseaux sociaux	- Développer une page Facebook corporative	- Bonification du site web	- Développer un Facebook corporatif	- Revoir le positionnement du CHSLD sur le web	- Optimiser nos processus Web

ORIENTATION 2 : Maintenir et développer des partenariats bénéfiques avec la communauté

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Être un CHSLD présent dans la communauté et proactif auprès des partenaires	- Ententes de collaboration bénéfiques dans les divers secteurs	- Revoir entente de collaboration pour la pharmacie externe - Poursuivre entente de collaboration pour les programmes d'intégration à l'emploi - -Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie - Poursuivre collaboration avec les partenaires syndicaux	- Revoir entente de collaboration concernant téléphonie (Videotron) - Bonifier collaboration syndicale	- Collaboration avec une école de stage en hygiène et salubrité	- Explorer de nouvelles possibilités de partenariat étudiant ou autres - Reprendre la collaboration Échange étudiant/ Student Exchange	- Explorer de nouvelles possibilités de partenariat étudiant ou autres - Mettre en œuvre projet FQLI - Déployer programme dans la communauté
- Promouvoir l'amélioration du milieu de vie en collaboration avec des partenaires externes	- Minimum d'un projet partenaire par année	- Déposer et mettre en œuvre le projet ministériel Déco-2020 en collaboration avec le comité des usagers - Mettre en œuvre le projet SLD + en collaboration avec Excellence en santé - Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie	- Finaliser la mise en œuvre du projet ministériel Déco-2020 - Déposer et débiter la mise en œuvre la phase 2 du projet SLD + en collaboration avec Excellence en santé - Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie	- Finaliser la mise en œuvre la phase 2 du projet SLD + en collaboration avec Excellence en santé - Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie	- Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie - Explorer la possibilité de nouvelles collaborations - Faire la promotion du multiculturalisme)- - Révision de l'offre et de la collaboration avec le Centre L'Avenir	- Maintien de la collaboration avec le Fondation de la massothérapie - -Explorer la possibilité de nouvelles collaborations - Poursuivre la promotion du multiculturalisme - Démontrer ouverture sur diversité sexuelle et de genre

ENJEU 4 STANDARDS ÉLEVÉS DE QUALITÉ ET DE SÉCURITÉ POUR LA CLIENTÈLE ET LE PERSONNEL

Orientation 1 : Arrimer nos standards aux meilleures pratiques et normes reconnues

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Répondre aux exigences attribuables au CHSLD et offrir une prestation de soins et services conformes aux bonnes pratiques	- Obtenir la mention d'honneur avec Agrément Canada et un taux de réponse aux recommandations de plus de 90% pour les visites ministérielles	- Assurer le suivi de l'ensemble des recommandations des inspections effectuées au CHSLD - Conformité dans les pratiques d'hygiène des mains - Arrimer la pratique entre les nouveaux médecins - Mettre en œuvre le programme MSSS de soins buccaux	- Réussir avec succès les visites de Vigie ministérielle - Assurer le suivi de l'ensemble des recommandations des inspections effectuées au CHSLD - Assurer la mise en œuvre de la nouvelle Loi sur la CLPQS - Intensifier la déprescription - Poursuite de l'application du programme de soins buccaux	- Réussir avec succès la démarche d'agrément-Canada - Assurer le suivi de l'ensemble des recommandations des inspections effectuées au CHSLD - Intensifier la déprescription - Implantation du système SIED	- S'approprier le nouveau processus d'agrément - Assurer le suivi de l'ensemble des recommandations des inspections effectuées au CHSLD - Répondre aux exigences de la Loi 25 - Mettre en pratique Opus-AP	- Déployer PEPS - Déployer ententes de partenariat avancées - Répondre aux exigences de la Loi 25 - Bonifier les documents supports de la co-gestion médicale - Processus d'agrément à mettre en œuvre
- Assurer une gestion sécuritaire et proactive des risques	- Éviter tout décès liés à des événements accidentels ou liés à la PCI	- Assurer une saine gestion de la pandémie de covid-19 et gestion d'éclosions - Diminuer l'occurrence des risques jugés prioritaires - Répondre à 100% des recommandations du comité de gestion des risques	- Assurer une saine gestion de la pandémie de covid-19 et gestion d'éclosions - Diminuer l'occurrence des risques jugés prioritaires - Répondre à 100% des recommandations du comité de gestion des risques	- Assurer une saine gestion de la pandémie de covid-19 et gestion d'éclosions - Diminuer l'occurrence des risques jugés prioritaires - Répondre à 100% des recommandations du comité de gestion des risques	- Diminuer l'occurrence des risques jugés prioritaires - Revoir les outils de gestion des risques - Répondre à 100% des recommandations du comité de gestion des risques - Optimisation des systèmes de surveillance (ex : caméras et détecteurs de mouvements/sonores)	- Diminuer l'occurrence des risques jugés prioritaires - Répondre à 100% des recommandations du comité de gestion des risques
- Assurer conformité du bâtiment et installations	- Bâtiment jugé conforme	- Revoir le plan triennal d'immobilisations - Assurer le suivi des projets de rénovations acceptés	- Assurer le suivi des projets de rénovations acceptés et jugés prioritaires	- Revoir le plan triennal d'immobilisations - Collaborer CISSS pour les projets de RF Majeurs	- Collaborer avec le CISSS pour les projets de RF Majeurs	- Collaborer avec le CISSS pour les projets de RF Majeurs

Orientation 2 : Assurer le développement des compétences

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2024-2025	CIBLE 2025-2026
- Avoir du personnel qualifié	- 75% du plan de formation annuel mis en œuvre	- Poursuivre la mise en application du plan de formation sur les SFV - Déployer formation PCI de la Croix-Rouge - Réaliser formation en lien avec les soins buccaux - Réaliser formation sur SCPD	- Poursuivre formation sur les SCPD et approche adaptée - Réaliser la formation sur les soins buccaux aux pab - Mettre en place l'accès à la plate-forme de formation Ena pour l'ensemble des infirmières - Développer compétence cadre dans l'analyse d'évènements SST	- Promouvoir l'utilisation du PNC pour le personnel d'encadrement - Déploiement formation Multimodale Philippe Voyer	- Réaliser sondage sur les besoins de formation dans l'ensemble des secteurs - Poursuivre formations multimodales et ENA partenaires bonifié	- Revoir plan de formation en fonction des besoins émergents

Orientation 3 : Optimiser les processus tant au niveau des soins et services qu'administratifs

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024 2025-2025	CIBLE 2025-2026
- Améliorer la performance et l'efficacité du CHSLD	- 80% des actions prévues au PACQ complété	- Bonification du processus de contrôle qualité - Bonification des processus d'entretien des lieux - Poursuite la diminution de l'impact environnemental du CHSLD - Promouvoir la vaccination - Bonification du processus de suivis SST - Bonifier plan de maintien des opérations	- Refonte du processus de planification stratégique - Poursuite la diminution de l'impact environnemental du CHSLD - Promouvoir la vaccination - Restructurer les processus de contrôle qualité - Optimisation du processus de pharmacie - Bonification du processus de suivis SST - Bonifier plan de maintien des opérations	- Poursuite la diminution de l'impact environnemental du CHSLD - Optimisation du processus de pharmacie - Bonification du processus de suivis SST	- Optimisation du processus de paye/gestion des horaires - Poursuivre les améliorations pour une saine gestion financière - Mettre à jour le plan de conservation documents (archives)	- Revoir les mécanismes de gestion financière - Évoluer vers un milieu sans fumée - Démarche préparatoire à l'installation de borne électrique - Adopter une politique d'approvisionnement responsable

Modalités d'évaluation et d'appréciation de la qualité

Le plan stratégique permet de fixer des objectifs d'amélioration (qualité voulue) qui se doivent d'être évalués pour en apprécier la qualité, et ce, afin d'être en mesure de constater les résultats des interventions ou des développements entrepris (qualité rendue).

Malgré que l'appréciation de la qualité soit un travail quotidien (qualité perçue : commentaires des résidents et des familles, opinions des employés, etc.), une évaluation approfondie et objective s'avère quand même nécessaire afin d'assurer le suivi des objectifs découlant du cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque.

L'évaluation de la qualité s'effectue par :

- l'analyse des résultats et de l'atteinte des cibles liées au plan d'amélioration continue de la qualité,
- le suivi des recommandations des organismes (ministérielles, d'Agrément, ordres professionnels, etc.),
- l'analyse et le suivi des indicateurs de rendement,
- l'analyse et le suivi des mécanismes de gestion contenus dans le cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque (amélioration continue de la qualité, gestion des risques, prévention des infections, programme milieu de vie, ...).

L'atteinte des résultats est souvent évaluée à l'aide d'un système de couleur pour chacun des objectifs et de façon globale pour les objectifs généraux. Les couleurs sont :

Vert : objectif atteint

Jaune : objectif partiellement atteint

Rouge : objectif non atteint

Une fois l'analyse complétée, d'autres objectifs d'amélioration sont ciblés afin de poursuivre la quête de l'excellence, et ce, à tous les points de vue.

LES ACTIVITÉS DE SUIVI

Le suivi du plan stratégique relève du comité de direction et de la qualité.

Ce comité a le mandat de veiller à l'application du programme milieu de vie et du cadre de référence en gestion intégrée de la qualité et du risque en vigueur dans l'établissement.

Une révision du plan annuel d'amélioration continue de la qualité est effectuée en cours d'année.

LE BILAN ANNUEL OU L'ANALYSE DES RÉSULTATS

L'analyse finale des objectifs du plan d'amélioration continue de la qualité s'effectue en équipe de direction lors de la rencontre annuelle de planification stratégique ayant lieu au printemps. À ce moment, une révision du plan stratégique est également complétée.

L'analyse des plans d'action dans les différents services doit être assurée par le chef de service qui voit à faire un compte-rendu ou un rapport annuel au comité de direction et de la qualité.

L'analyse de l'atteinte des objectifs permet de dégager des priorités d'action qui sont mises en œuvre dans l'année suivante.

DIFFUSION DU PLAN D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA QUALITÉ

Le CHSLD fait connaître ses actions d'amélioration à tout le personnel, résidents/familles, bénévoles, via les mécanismes de communication inscrits au plan de communication.

RESPONSABLE

Le responsable de l'élaboration et de l'application du plan stratégique et du plan d'amélioration continue de la qualité est la directrice générale, en collaboration avec son équipe de direction.

LE RAPPORT D'ACTIVITÉS ANNUEL

Un rapport annuel résumant les principales réalisations dans chacun des services et comités du CHSLD durant l'année écoulée est préparé par la direction.

Ce rapport annuel est transmis au Ministère, au comité des usagers, à la commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services et aux résidents et familles par courriel. Il est également disponible sur les postes informatiques pour tout le personnel et sur le site Web du CHSLD pour les visiteurs et partenaires.

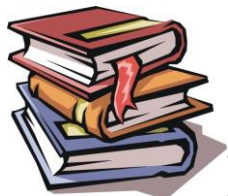
Conclusion

Au cours de cette dernière année au plan, l'établissement vise à poursuivre son ascension vers la réussite en concrétisant davantage ses actions de développement à l'intérieur d'orientations stratégiques. Ce plan a été ajusté de façon à satisfaire à la fois les besoins grandissants de notre clientèle ainsi que les obligations des nouvelles dispositions législatives. Des ajustements ont dû être faits au cours des années, car la gestion de la pandémie de covid-19 était devenue une priorité au-delà de tout le reste de même que par l'arrivée du plan d'action ministériel 2021-2026 pour l'hébergement.

Le fait d'être actuellement dans la sixième démarche d'accréditation par Agrément Canada nous amène à pousser plus loin notre réflexion et nos démarches d'amélioration et à intégrer davantage le personnel, les bénévoles, la clientèle et les familles, dans la planification et la réalisation de nos actions stratégiques.

Au CHSLD, nous sommes une grande équipe et tous nous voulons faire en sorte que les soins et services soient de grande qualité, tout en étant un milieu de vie et de travail dynamique, stimulant, sain, sécuritaire et proactif.

Tout ceci ne serait pas possible sans la participation précieuse et appréciée de chacun des employés et bénévoles.



Bibliographie

Cadre de référence en approvisionnement responsable, MSSS, 2020

Cadre de référence en éthique, CHSLD de la Côte Boisée

Cadre de référence Milieu de vie, CHSLD de la Côte Boisée

Le guide canadien de l'engagement des patients en matière de sécurité, 2017, p. 3.

Le plaisir de manger, Guide des meilleures pratiques en matière d'alimentation dans les CHSLD, p. 16.
Extrait de la mission du service de nutrition de l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal.

Modèles d'analyse Pestel et Swot

MSSS, Cadre de référence de l'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux, 2018

MSSS, un milieu de vie de qualité pour les personnes hébergées en CHSLD. Orientations ministérielles

MSSS, Politique d'hébergement et de soins de longue durée. Plan d'action 2021-2026

Normes et pratiques de gestion, circulaire 2011-040, sujet : Plan stratégique pluriannuel d'un établissement public.

Plans d'amélioration continue de la qualité, CHSLD de la Côte Boisée

Plan d'organisation CRDP Le Bouclier 2014-2017, p. 12

Plan d'organisation Résidence Berthiaume Du Tremblay, avril 2018

Planification stratégique 2020-2025 Chsld Bourget, Chsld Bussey, CH St-François

Planification stratégique 2021-2024 Groupe Champlain/Groupe Valeo

Plan stratégique 2020-2025 Groupe Roy Santé

Plan stratégique 2019-2023 ministère de la Santé et des Services sociaux

Plan stratégique 2017-2020 Vigi Santé

Programme intégré de gestion de la qualité et du risque du CHSLD de la Côte Boisée

Programmes Milieu de vie, CHSLD de la Côte Boisée

Rapport d'Agrément, CHSLD de la Côte Boisée.

Rapport de visite ministérielle, CHSLD de la Côte Boisée.

Valeurs inspirées des définitions du Centre Le Cardinal et du Groupe Roy Santé

Liste de nos partenaires sollicités :

Le comité des usagers

Conseil multidisciplinaire

CECII et CIIA

Comité consultatif pab

Les employés, résidents et familles

Les bénévoles et partenaires

CISSS Lanaudière

Centre L'Avenir

Ce document est disponible sur le site Web pour consultation publique.