



PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2021-2024

Centre d'accueil Saint-Joseph de Lévis

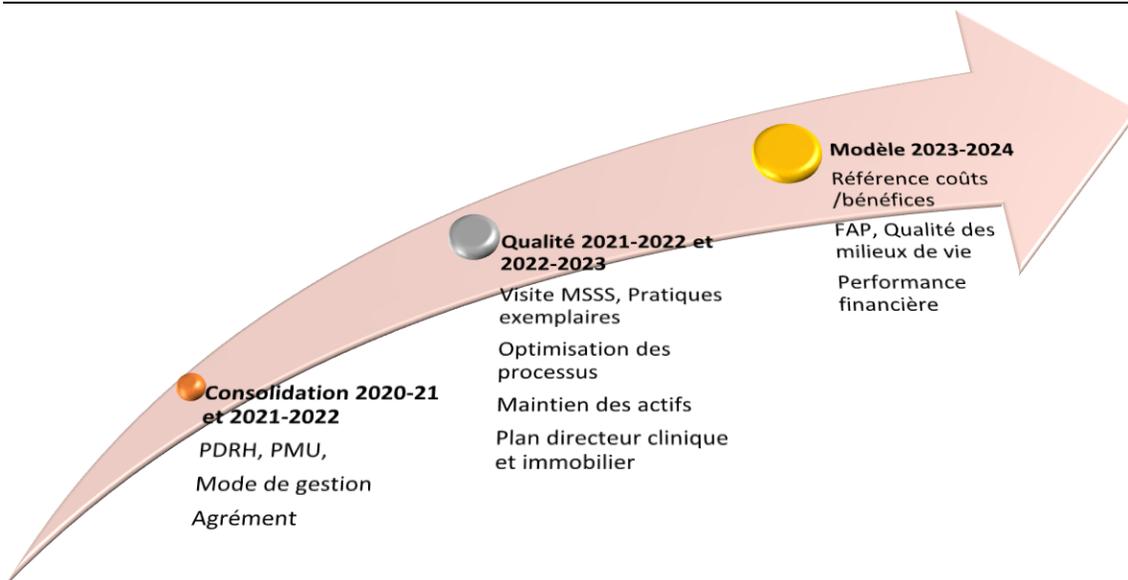
- **CONSULTATION –fév. 2021**
Comité de gestion, personnel du Centre d'accueil de Saint-Joseph de Lévis, Directions-conseils de Groupe Champlain; comité des usagers, médecins, partenaires de l'établissement (CISSS de Chaudière-Appalaches), Conseil d'administration du Centre d'accueil de Saint-Joseph de Lévis

MISSION

Offrir un milieu de vie personnalisé et sécuritaire qui répond aux besoins complexes d'une clientèle en perte d'autonomie, soutenu par une approche humaine de soins et de services.

VISION

Être un milieu accueillant pour les résidents et leurs proches, où il fait bon vivre et travailler. Par l'excellence de ses soins et services, être reconnu comme un milieu avant-gardiste où l'expérience client vécue est au cœur des pratiques.



VALEURS

- RESPECT ET BIENVEILLANCE,
 - INTÉGRITÉ ET TRANSPARENCE,
 - EXCELLENCE ET PROFESSIONNALISME
-

PRINCIPES DE GESTION

Exercer un leadership de proximité

Plus que jamais, il est demandé aux gestionnaires et directeurs d'être présents sur le terrain pour demeurer accessibles et disponibles pour leurs équipes. Sur le plan pratique, ceci sous-entend de se déplacer là où l'action se passe pour observer, puiser l'information à la source, comprendre pleinement les situations et soutenir adéquatement les personnes et les équipes dans leur prise de décision. Sur le plan relationnel, le concept fait référence à l'importance d'établir des relations durables et de qualité, de soutenir le développement et la réalisation professionnelle des individus.

Penser globalement

Les installations privées (Santé Valeo) ou privées conventionnées (Groupe Champlain, Saint-Joseph de Lévis) évoluent dans un environnement complexe et dynamique. Penser globalement implique de faire des liens entre les différentes parties de l'organisation et de son environnement, de comprendre les influences réciproques et les relations entre les différents acteurs. Une telle approche suppose également de privilégier les cibles communes, d'évaluer les impacts des décisions et des actions sur les différentes parties de l'organisation et d'en comprendre la portée sur le fonctionnement et la mission de celle-ci.

Remettre en question les façons de faire et de penser

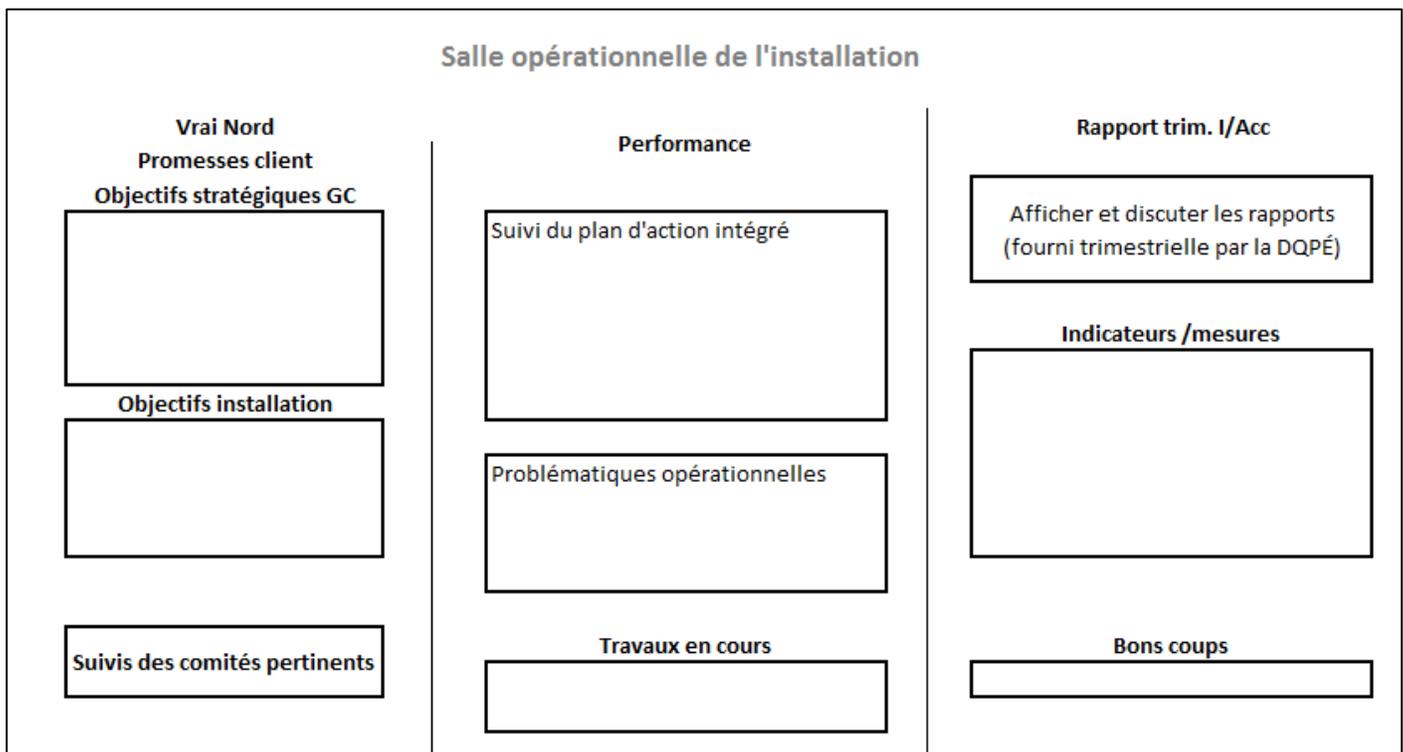
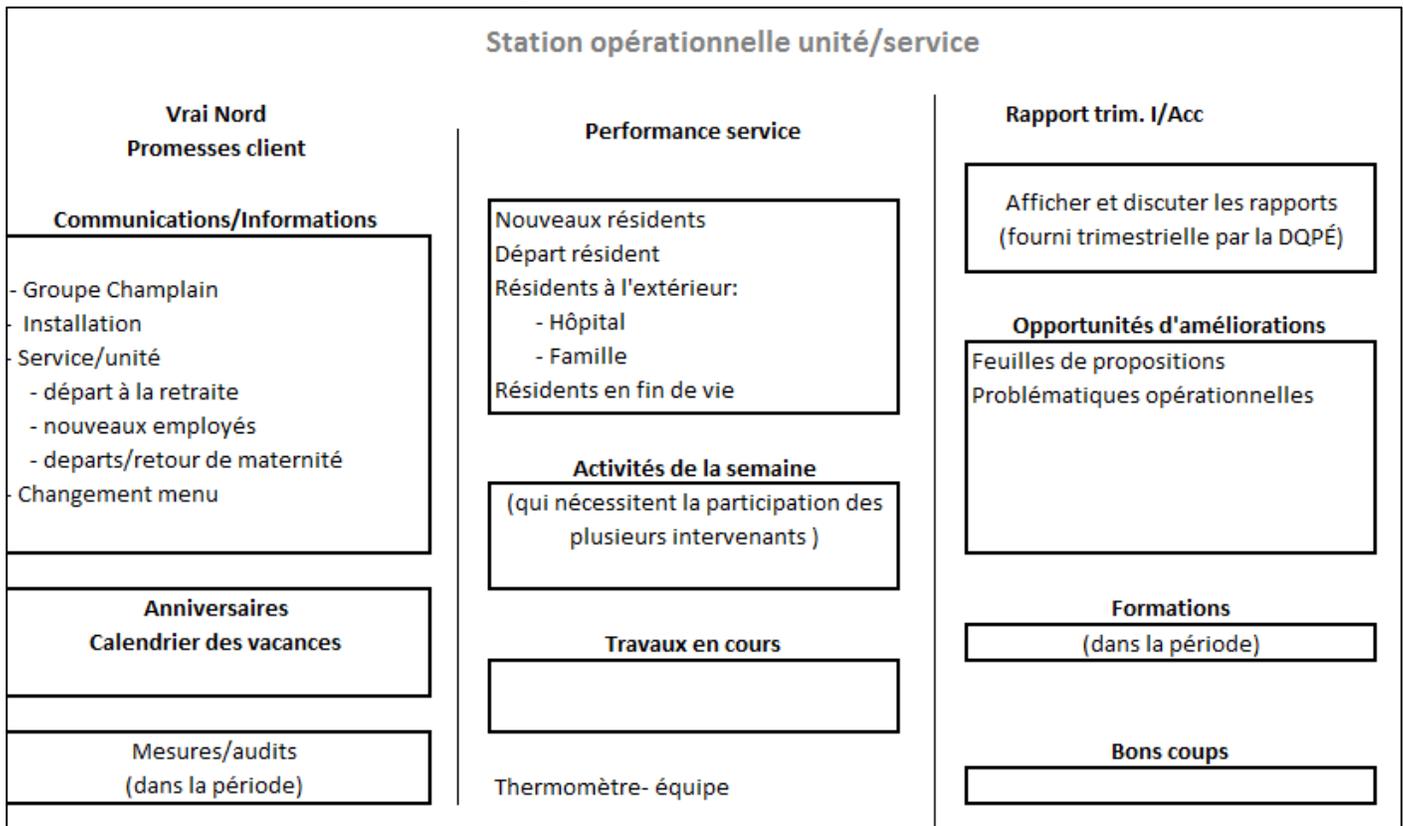
L'amélioration continue est au cœur des promesses clients, des normes et des approches de gestion mises de l'avant au sein de Sedna Canada. Par conséquent, le questionnement systématique des écarts et des objectifs, la réflexion critique, la quête et le partage des connaissances, la gestion budgétaire rigoureuse, l'apprentissage dans l'action et l'analyse des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs sont valorisés.

Élargir sa vision de l'équipe

Une équipe se veut un groupe de personnes uni par un but commun. Dans le contexte actuel, la notion d'équipe inclut les différents acteurs intervenant dans notre quotidien comme les employés, les médecins, les bénévoles, les gestionnaires les partenaires internes et externes tels que les syndicats, les usagers, leurs proches et les membres de la communauté. Dans une pensée plus large et globale, l'équipe est composée de nos partenaires des différentes filiales de Sedna.

RÉSUMÉ DE LA SALLE DE PILOTAGE STRATÉGIQUE			
ENJEUX			
Potentiel humain		Gestion efficiente des ressources	
Culture de qualité			
Objectifs			
Assurer la disponibilité de ressources humaines par le développement d'équipes compétentes, stables et performantes		Mise en œuvre d'un mode de gestion opérationnel axé sur la performance, l'autonomie et l'imputabilité	
- Plan de réduction de la MOI		- Optimisation des ressources	
- Plan de développement des ressources humaines (PDRH)		- Révision des processus et pratiques tant au niveau administratif que clinique	
- Programme d'accueil et d'intégration au travail		- Certification Agrément Canada	
		- Déploiement de la salle de pilotage tactique et opérationnelle	
		- Plan des mesures d'urgence intégré	
Indicateurs			
Taux de roulement / taux de rétention		Favoriser la mise en place d'une gestion axée sur l'amélioration continue de la performance par la réalisation de 10 projets annuellement. Nombre de projets réalisés ou conformes au calendrier de déploiement.	
Masse salariale		BAIIA	
Heures cliniques/travaillées		Taux d'occupation de l'établissement	
Taux assurance salaire			
		Taux de conformité aux pratiques organisationnelles requises (Agrément)	
		% des cartables des visites ministérielles	
		Nombre d'incident/accident par gravité	
Projets organisationnels			
Implantation de Logibec GCH-VIP		Optimisation des achats en commun	
Mise en œuvre d'une gestion intégrée de la présence au travail(Assurances salaires et CNESST)		Concentration de la production alimentaire	
Programme de formation interne intégrée		Rôles et responsabilités des ASI	
Soirée reconnaissance		Agence de location	
Optimisation des pratiques RH		Infrastructure technologique cible	
		Cartable des visites ministérielles ou de certification conforme	
		Projet pilote détaillant les coûts de financement des soins en CHSLD	
		Préparation visite Agrément 2021	
		Programme de préadmission en CHSLD	
		Journal de bord de gestion	
Principes de gestion			
Exercer un leadership de proximité		Penser globalement	
		Remettre en question les façons de faire et de penser	
		Élargir sa vision de l'équipe	
Outils			
Tableau de bord périodique		Salle et tableau de pilotage	
		Rapport audit et revue détaillée	

SALLE DE PILOTAGE - Opérationnelle



Priorité n°1 : Potentiel humain

Les soins et les services offerts dans notre établissement reposent essentiellement sur le travail quotidien de personnes qui ont à cœur la santé et le bien-être de nos résidents. Les questions d'attraction, de rétention et de mobilisation sont au centre de toutes les activités. Nous souhaitons développer le plein potentiel humain et devons être en mesure de fournir des environnements de travail stimulants, sains et sécuritaires.

Orientation stratégique

Assurer la disponibilité de ressources humaines par le développement d'équipes compétentes, stables et performantes.

Enjeux

- Stabilité et rétention du personnel, des bénévoles et des cadres;
- Leadership des ASI;
- Peu de stagiaires;
- Départs à la retraite;
- Pénurie de main-d'œuvre.

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Mettre en place des stratégies innovantes d'embauche, d'accueil, d'intégration et d'engagement des employés, médecins et bénévoles	Journée d'accueil Programme de référencement Recrutement via Facebook, LinkedIn, etc.	Taux de rétention Sondage climat de travail	2021-22
Valoriser les rôles et développer les compétences du personnel, médecins et bénévoles et gestionnaires	Fierté d'être un PAB Implication des médecins Rehausser le leadership infirmier Définition des rôles et attentes (PAB, ASI, inf. aux.) Développer le Profil compétence des acteurs ciblés + cadres		2021-22
Développer des partenariats diversifiés pour augmenter nos bassins de main-d'œuvre et assurer la relève	Partenariat CFP, Cégep, Université		2021-22

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Améliorer la disponibilité du personnel	Planification de la main-d'œuvre Révision des processus de la gestion de la liste de rappel pour améliorer le processus de remplacement	Ratio de présence au travail Taux d'heures supplémentaires Taux de rétention	2020-21
Améliorer le fonctionnement des soins médicaux et soins infirmiers	Implanter des IPS	IPS déployée	2022-23
Mettre en place des actions pour favoriser un climat de travail sain et sécuritaire	Programme reconnaissance Tournée de directions Comité SST	Sondage climat	En continu
Assurer une main d'œuvre disponible et en quantité suffisante	Gestion intégrée de la présence au travail	Taux de rétention Ratio de présence au travail	En continu
Revoir stratégies d'attraction et de rétention des bénévoles	Programme encadrement des bénévoles révisé	Nombre de bénévoles Plan d'action élaboré, déployé	2022
Renforcer le leadership des cadres afin qu'ils jouent pleinement leur rôle de mobilisation et de soutien au sein des équipes	Définir le profil de compétence des cadres Coaching	Évaluation au rendement Reconnaissance	2021-22

Priorité n°2 : Gestion efficiente des ressources

Nous entendons poursuivre la modernisation des services pour qu'ils répondent aux besoins des usagers, des proches et du personnel du réseau.

La diversité des régions du Québec, ainsi que leurs caractéristiques propres, nécessitent de privilégier un mode de gestion et une approche populationnelle. Les services doivent être mieux adaptés à la population et à ses besoins et doivent aussi être offerts à proximité des milieux de vie.

Orientation stratégique

Mise en œuvre d'un mode de gestion opérationnel axé sur la performance, l'autonomie et l'imputabilité.

Enjeux

- Stabilité des cadres et accompagnement des équipes des directions soutien;
- La coordination, incluant la communication pour les projets d'envergure;
- Gestion de proximité et responsabilité des coordonnateurs;
- La qualité au niveau de l'hygiène et salubrité;
- Processus et pratiques RH et finances harmonisées.

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Déployer les stratégies et les moyens de communication interne favorisant la diffusion d'information, la collaboration et le travail en équipe	Plan de communication révisé (journal) Développement d'outils de communication moderne	Nombre de parution	2021-22
Assurer le renouvellement des équipements désuets	Planification des achats en immobilisations selon une optique triennale	Niveau de désuétude des équipements	2021-2023
Implantation et ritualisation des salles de pilotage	Salle stratégique Tableau de bord opérationnel	% implantation	2021-22
Renforcer notre intelligence d'affaires en soutien à la gestion	Entrepôt de données temps réel Tableau de bord	% Implantation	2021-22
Travailler en collaboration avec les autres filiales du Groupe Sedna dans la perspective d'optimisation des ressources	Développer des projets de synergies Approvisionnement, TI	Rapport annuel	En continu

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Favoriser la mise en place de services numériques de santé au sein du réseau	Wifi Menu alimentaire sur IPAD DCI	% Implantation	En continu
Optimiser l'utilisation des technologies de l'information	Formation Optimiser l'intranet et l'extranet	% Livrables	En continu
Migrer nos serveurs sur le domaine de Groupe Champlain	Déménagement de notre serveur interne	% implantation	2022-23
Effectuer une mise à niveau de nos politiques, procédures et processus de gestion et favoriser l'utilisation et l'arrimage avec les politiques de Groupe Champlain	Révision annuelle des processus de gestion	% politique révisé	En continu
Collaborer à la définition d'un modèle de financement axé sur le coût	Être le leader par la pratique	Livable	2021-2024
Mettre en place une vigie scientifique de l'alourdissement de la clientèle	Analyse prospective	Rapport annuel	2022-24
Développer des équipes dédiées en approches spécifiques	SCPD, Soins palliatifs	Ressources nommées	2020-2024
Développer une culture de gestion intégrée de la qualité en hygiène et salubrité (mécanismes d'évaluation)	Implantation du suivi des contrôles qualité	Audits et rétroaction	2021-2024
Développer une politique de développement durable	ICI on Recycle 1-2-3 Bomabest	Niveau d'implantation	2022-2024
Revoir le mode de distribution du service alimentaire et améliorer le service clientèle	Offrir un service plus personnalisé via l'installation de distributeurs café, jus et soupe directement sur les unités	Niveau d'implantation	2021-2024

Priorité n°3 : Culture de qualité

Notre engagement est d'offrir des soins et services de qualité, sécuritaires, humains et centrés sur la personne. Le développement de cette culture qualité s'appuie sur une volonté de créer un réel partenariat avec le résident et ses proches.

Orientation stratégique

Implantation d'une culture de qualité et de prestation sécuritaire des soins et services.

Enjeux

- Changement de culture dans la livraison des soins et des services auprès du client et ses proches;
- Coordination et arrimage entre les directions et services dans le cadre d'harmonisation des processus pour les installations de Groupe Champlain;
- Continuité des opérations conjuguées à la gestion de projets majeurs;
- L'approche client dans tous les soins et services.

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Réviser l'organisation des soins et services (micro-milieus, services alimentaires, loisirs, prescription, etc.)	Comités multidisciplinaires Approche humaine	Plan d'action des comités	En continu
Adapter l'offre de soins et services pour la clientèle, les aidants et les familles	Comités multidisciplinaires Approche humaine	Plan d'action des comités	En continu
Déployer des stratégies et moyens pour renforcer la communication ouverte avec les clients et les proches dans le but d'assurer un réel partenariat	Comité multidisciplinaire IPAD Conférence Journal interne	Stratégies implantées	En Continu
Améliorer la satisfaction de la clientèle à l'égard des soins et services	Stratégie de marketing des bons coups Identifier des ambassadeurs parmi nos familles et résidents	Sondage satisfaction	En continu
S'assurer d'une intégration entière des valeurs et les faire vivre	Activités spécifiques par valeur Bulletin Qualité Outils promotionnels Approche humaine centrée sur la personne	Nombre d'activités réalisées	En continu
Réviser les outils pour favoriser la gestion de la performance (salle de pilotage) incluant le suivi des indicateurs de qualité, les mesures d'amélioration, la gestion des projets, et le suivi des objectifs stratégiques (matrice de cohérence)	Révision des indicateurs Révision de la salle de pilotage Tableau opérationnel Suivi de la gestion de la capacité organisationnelle Implanter un journal de bord – Gestionnaire	% implantation salle de pilotage	2021-20222

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
Évaluer et améliorer les pratiques visant la qualité et sécurité des soins et services (meilleures pratiques)	Révision et audits	Audits réalisés	En Continu
PMU efficace et révisé régulièrement	Rencontre PMU local	Rencontre comités PMU local	2020
Élaborer des standards pour notre offre de service professionnel (réadaptation, nutrition, rôle de la technicienne diététique, etc.)		Offre de service Indicateurs de suivi qualité	2022-2023
Poursuivre l'application et l'évaluation de l'approche milieu de vie pour améliorer les soins et services	Tournées qualité Audit sur l'application des pratiques liées à l'approche milieu de vie (accueil, fin de vie, activité repas, etc.) Offre de formation liées à l'approche milieu de vie	Rapport d'audit Plan d'action PDRH	En Continu
Mettre en place et favoriser une approche non pharmacologique et adaptée à notre clientèle pour améliorer la qualité de vie (déprescription)	Rediffusion des outils cliniques d'aide à la décision développés par la Direction des soins infirmiers et pratiques professionnelles de GC Déploiement de stratégies et d'interventions non pharmacologiques pour favoriser la prise en charge des SCPD (ex. musicothérapie)	Taux de résidents avec prescription active d'anti-psychotique Suivi du plan organisationnel (GC-SJL) de réduction des anti-psychotiques	2021-2023
Poursuivre l'implantation d'un modèle de soins participatifs avec résidents et familles	Programme partenaire Participation des familles et résidents dans nos comités	% implantation	2020-2023
Poursuivre l'implantation des micro-milieus adaptés	Définir le modèle Implantation structurée	% implantation	2020-2024