

Résidence
**BERTHIAUME-
DU TREMBLAY**

Fondation
**BERTHIAUME-
DU TREMBLAY**

CAP SUR 2027



PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022-2027



« UNE DESTINATION N'EST JAMAIS UN LIEU,
MAIS UNE NOUVELLE FAÇON DE VOIR LES CHOSES »

—
HENRY MILLER



Résidence Berthiaume-Du Tremblay
1635, boulevard Gouin Est
Montréal (Québec) H2C 1C2

Téléphone: 514-381-1841
www.berthiaume-du-tremblay.com

Rédaction

Chantal Bernatchez, directrice générale

Collaboration

Marco Baron, Moncéa Saine Gouvernance

Révision et graphisme

Mélanie Leblond, conseillère-cadre aux communications et médias numériques

Planification stratégique 2022-2027
Résidence Berthiaume-Du Tremblay
Février 2022



AVANT-PROPOS



La présente planification stratégique s'est déroulée sur une plus longue période que celle envisagée. Elle a débuté à l'automne 2019 par la révision de la mission, de la vision et des valeurs de la Résidence Berthiaume-Du Tremblay. Elle a cependant été interrompue durant un an par l'arrivée de la crise sanitaire. La démarche s'est poursuivie très doucement à l'automne 2021 dans le contexte de la quatrième vague de la pandémie, et ce, en toute connaissance de cause des impacts créés par celle-ci.

Cet exercice se veut un levier afin de permettre à la Résidence de retrouver son équilibre et d'encadrer la période de rétablissement post pandémie qui s'annonce. Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à cette démarche dans un esprit fort constructif malgré le contexte difficile.

Je suis convaincue que cet exercice nous aidera et nous supportera dans la poursuite de l'amélioration continue des soins et services offerts à la Résidence.

Ensemble, surfons sur la vague vers la qualité souhaitée.
Ensemble, nous réussissons !

Chantal Bernatchez
Directrice générale

TABLE DES MATIÈRES



AVANT-PROPOS

INTRODUCTION

- 5 La planification stratégique en bref
- 5 Un levier à la mobilisation

PRÉSENTATION

- 6 Qui sommes-nous ?
- 6 La mission
- 7 Les valeurs et les philosophies d'interventions
- 11 Le partenariat de soins et de services et la pratique collaborative

BILAN DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2015-2022

- 14 Optimisation de la qualité et des services
- 18 Mise en valeur du personnel et du milieu
- 20 Actualisation des ressources financières, matérielles et informationnelles
- 22 Positionnement de la Résidence dans le réseau des services aux aînés
- 23 Émergence de projets novateurs

JOURNAL DE BORD

LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS ET LES INDICATEURS DE PERFORMANCE DES PROCHAINES ANNÉES

- 28 Accès à de la main-d'œuvre compétente et mobilisée et à un milieu de travail de qualité
- 30 Rétablissement et adaptation post pandémie
- 31 Accès à un accompagnement, des soins, des services personnalisés, sécuritaires, de qualité
- 33 Accès à un milieu de vie sécuritaire, innovant, stimulant et chaleureux
- 35 Partenariat avec les aînés, les proches, le personnel, les partenaires et la communauté
- 37 Viabilité et santé financière

CONCLUSION

INTRODUCTION



La planification stratégique en bref

La planification stratégique est considérée comme le point de départ du cycle de gestion de l'amélioration continue de la qualité. Elle permet à l'organisation de déterminer ses priorités et d'établir un plan d'action pour atteindre les résultats visés.

Plus précisément, elle est la feuille de route que se donne une organisation pour réaliser sa vision à moyen et à long terme. Elle va plus loin que la simple planification, puisqu'elle oblige l'organisation à examiner ses contextes internes et externes, à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision.

Un levier à la mobilisation

L'exercice de planification stratégique est un moment privilégié pour faire le point sur la mission, la vision et les valeurs qui nous animent au quotidien. C'est également un temps pour faire une réflexion sur les nombreuses réalisations des dernières années afin de mieux déterminer les prochains résultats visés. La concertation que nécessite cet exercice facilite la compréhension d'une vision commune, tout en précisant la contribution du personnel et des partenaires à l'atteinte des résultats.

À la Résidence Berthiaume-Du Tremblay, l'exercice de planification stratégique 2022-2027 a été réalisé en utilisant des méthodes d'intelligence collective et dans le respect de l'approche partenaire en vigueur à la Résidence. Tous les acteurs ont travaillé et collaboré ensemble pour réaliser le bilan de la planification stratégique 2015-2021 et cerner les enjeux qui animeront l'organisation dans les cinq prochaines années.



PRÉSENTATION



QUI SOMMES-NOUS ?

La Résidence Berthiaume-Du Tremblay

La Résidence est un CHSLD privé conventionné régi par la Loi de la santé et des services sociaux faisant partie du réseau d'hébergement de la région de Montréal.

Par son statut de CHSLD privé conventionné, l'établissement travaille en partenariat avec les différentes instances du réseau de la santé et des services sociaux.

La Résidence est située au 1635, boul. Gouin Est à Montréal, dans le quartier Ahuntsic. Il s'agit d'une bâtisse de 10 étages au bord de la Rivière-des-Prairies dont la vue et les magnifiques terrains sont agrémentés d'une végétation mature. L'établissement dispose également d'un jardin prothétique dont l'objectif principal est d'accroître la qualité de vie des résidents présentant des déficits cognitifs en leur permettant de sortir librement à l'extérieur de l'établissement dans un lieu agréable et sécuritaire.

La Résidence possède un permis de 246 lits pour l'hébergement de résidents.

Depuis le 1er février 2007, la Résidence a été autorisée par l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal à fermer 48 lits sans réduire son budget d'exploitation. L'objectif était de permettre à l'établissement d'offrir une réponse satisfaisante aux besoins de ses résidents, tout en recouvrant l'équilibre budgétaire.

Au terme du processus de fermeture en mai 2008, l'établissement hébergeait 198 résidents. Depuis la réouverture des admissions, la Résidence admet seulement des personnes en hébergement permanent dont le profil Iso-Smaf est principalement entre 10 et 14.

Par ailleurs, la Résidence opère le Centre de jour Berthiaume-Du Tremblay situé à l'intérieur de ses locaux.

L'établissement fait partie intégrante de l'organisation Berthiaume-Du Tremblay : la Fondation, Présâges, la Résidence et son Centre de jour, les Résidences Le 1615 et Le 1625 et le Quartier des générations.

Le Centre de jour

Le Centre de jour est un milieu de vie dans lequel on retrouve des programmes d'activités thérapeutiques et préventives pour des personnes demeurant à domicile et dont le degré d'autonomie physique, psychologique ou sociale risque de compromettre leur maintien à domicile.

La clientèle du Centre de jour est composée de personnes âgées ou d'adultes présentant une perte d'autonomie liée au vieillissement, vivant à domicile dans le quartier Ahuntsic et les environs ainsi que de leurs proches aidants. La clientèle est référée au Centre de jour après évaluation globale de sa situation à domicile par un intervenant du CLSC d'Ahuntsic.



Madame Angéline Berthiaume-Du Tremblay née à Montréal le 27 mars 1886. Elle est la fille de Trefflé Berthiaume, propriétaire, directeur et rédacteur en chef du journal La Presse. Elle a été la présidente de l'entreprise de 1955 à 1961.

La Fondation Berthiaume-Du Tremblay

Créée en 1961 par madame Angéline Berthiaume-Du Tremblay et active depuis 1967, la Fondation continue d'être influencée par la vision profondément humaniste de sa fondatrice à travers sa philosophie et son développement.

La Fondation Berthiaume-Du Tremblay, propriétaire des Résidences Le 1615 et Le 1625, a confié à la Résidence le mandat d'en assurer la gestion. Il s'agit de deux immeubles construits sur le même site que l'établissement et comportant 65 logements destinés à des aînés autonomes. Chacune des directions de l'établissement contribue, selon son secteur d'activités, à la gestion de ces résidences privées certifiées pour aînés.

L'acquisition d'un terrain et d'une bâtisse contigus aux terrains de la Résidence, a permis de développer un projet novateur comportant un volet d'habitation destiné à des aînés autonomes, et des espaces collectifs visant la participation sociale des aînés de l'Habitation Le 1675, de la Résidence Berthiaume-Du Tremblay, des Résidences Le 1615 et Le 1625 ainsi que du quartier environnant. Ce dernier volet se veut une innovation sociale en termes d'ouverture sur la communauté et de développement de nombreux partenariats basée sur une approche plurigénérationnelle.

LA MISSION

La mission d'un CHSLD

Telle que définie dans la Loi sur les services de santé et les services sociaux, la mission d'un CHSLD est :

« ... 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 demeurer dans leur milieu de vie naturel, malgré le support de leur entourage.

À cette fin, l'établissement qui exploite un tel centre reçoit, sur référence, les personnes qui requièrent de tels services, veille à ce que leurs besoins soient évalués périodiquement et que les services requis leur soient offerts à l'intérieur de ses installations. La mission d'un tel centre peut comprendre l'exploitation d'un centre de jour ou d'un hôpital de jour. »

En vertu de cet énoncé législatif, on reconnaît aux CHSLD une double vocation : l'hébergement et le partenariat avec le maintien à domicile.



La mission et la vision de la Résidence

La Résidence Berthiaume-Du Tremblay adhère à une vision d'avenir qui place le mieux-être des aînés au cœur de ses actions en étant reconnue comme un milieu de vie chaleureux et de qualité où l'on veut vivre.

L'engagement de toutes les personnes interpellées par la poursuite de cette mission fait en sorte que la Résidence est en mesure d'offrir un milieu de vie enviable aux résidents et aux aînés du Centre de jour ainsi qu'un milieu de travail agréable et stimulant aux membres de son personnel.

L'établissement se distingue par sa capacité d'adapter ses services et ses soins aux besoins de ses clientèles et par les activités de formation qu'elle offre à son personnel dans un environnement clinique favorable.

Afin de guider toutes les personnes impliquées dans l'actualisation de sa mission, l'établissement applique son code d'éthique et voit à son respect.

La Résidence a pour mission de ...

Permettre aux aînés de bien vieillir accompagnés de leurs proches dans un environnement approprié

Par

Un milieu de vie sécuritaire, innovant, stimulant et chaleureux

Une offre de soins et de services de qualité

Un partenariat avec l'aîné, ses proches, le personnel et la communauté

Un accompagnement et une approche personnalisée

Elle a pour vision ...

Des gens heureux et sereins qu'importe l'étape de leur vie grâce à l'excellence et à l'implication d'une communauté engagée et humaine.

La Résidence Berthiaume-Du Tremblay
" plus qu'une résidence; un chez-soi ... "



LES VALEURS PHARES ET LES PHILOSOPHIES D'INTERVENTION

Les valeurs phares guidant les interventions et la dispensation des services à la Résidence s'expriment de la façon suivante :

Respect

Les interactions avec chaque personne sont personnalisées et empreintes de respect et de courtoisie (harmonie, humanité, écoute, ouverture, discrétion).

Bienveillance

Les personnes sont attentionnées et contribuent à créer un milieu de vie et de travail propre, sécuritaire, sain et harmonieux, propice à la santé et à l'épanouissement de chacun (bien-être, sécurité, stabilité, empathie, valorisation, inclusion, tolérance).

Développement

Les employés et la clientèle assument leurs responsabilités, partagent leur expertise avec les partenaires et contribuent à la culture d'excellence dans la Résidence (excellence, partage, expertise, partenariat, innovation, productivité, efficacité).

Travail d'équipe

Les employés et la clientèle démontrent un esprit d'entraide et de collaboration et travaillent avec cœur et engagement (collaboration, communication, plaisir, partenariat, rigueur).

La création d'un milieu de vie pour les personnes hébergées qui soit adapté aux besoins et aux désirs de la personne en perte d'autonomie à l'intérieur des contraintes de la vie en groupe représente un défi majeur à relever quotidiennement. À cette fin, l'établissement utilise trois outils concrets visant à inspirer son personnel dans l'application du concept milieu de vie.

Parallèlement, la Résidence s'est engagée depuis plusieurs années, dans un vaste processus de formation sur une approche relationnelle de soins, appelée approche optimale, qui rejoint l'ensemble de son personnel et qui prévoit la formation de ses nouveaux employés tous les deux ans. Cette approche s'inscrit directement dans l'esprit des valeurs de l'établissement :

Une approche humaniste de soins centrée sur la personne qui met la relation avec le résident au premier plan, qui permet le maximum de confort et de dignité, qui assure le minimum d'agitation et qui revalorise le travail du personnel œuvrant auprès de la clientèle.

Un milieu de vie fait aussi partie d'une communauté et en ce sens, ne constitue pas un milieu clos. Ce milieu se veut ouvert et il doit faciliter les déplacements de la personne vers ses amis ou les ressources du secteur. De la même façon, il doit être facilement accessible aux proches qui habitent dans la communauté.

Les mêmes principes s'appliquent aux aînés du Centre de jour, en tenant compte qu'ils reçoivent des services de celui-ci pour demeurer le plus longtemps possible à domicile. L'environnement physique et social du Centre de jour se rapprochera le plus possible d'un milieu naturel.

La qualité et la continuité des services

À cet égard, la continuité des services est une des orientations importantes à laquelle l'établissement adhère dans le but d'assurer aux usagers la plus grande stabilité de personnel possible, dans les limites de la disponibilité de ses ressources humaines. Il en est de même pour la qualité des soins et services, qui se positionne au cœur de la mission de la Résidence.



Le partenariat de soins et de services et la pratique collaborative

Le partenariat de soins et de services ou la pratique collaborative sont définis comme des processus dynamiques d'interactions sous forme d'échange d'informations, d'enseignement et de prises de décisions. À la Résidence, cette pratique interpelle l'engagement de tout le personnel dans une intervention concertée à travers une offre de soins et de services personnalisée, intégrée et continue dont les objectifs sont :

- D'orienter l'organisation des soins et des services autour du continuum de vie du résident ;
- De favoriser l'atteinte de résultats optimaux en matière de santé.

La pratique collaborative implique deux types de processus de collaboration, soit la collaboration des intervenants entre eux et la collaboration du résident et ses proches avec les intervenants. Ces processus de collaboration prennent plusieurs formes, de la rencontre résident/intervenant aux rencontres interdisciplinaires incluant le résident et ses proches, et doivent obligatoirement comprendre des outils d'échange et de communication formalisés et structurés pour permettre une communication efficace entre les partenaires.

La Résidence s'est vue décerner une mention d'honneur aux prestigieux Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux, édition 2020, dans la catégorie Personnalisation des soins et des services pour le projet Approche et comité partenaire en CHSLD.



La stabilité du personnel qui dispense des soins et services auprès de ses usagers entraîne chez ces derniers un sentiment de sécurité et de confort qui ajoute à leur qualité de vie.

La philosophie de gestion des ressources humaines préconise une approche de collaboration dans un contexte de respect mutuel, ayant comme finalité la mission de la Résidence ainsi que sa philosophie d'intervention.

À cette fin, la Résidence, qui se préoccupe constamment du climat de travail met de l'avant, en concertation avec le personnel, les ressources ainsi que les incitatifs positifs et constructifs nécessaires à l'actualisation de sa mission.

La Résidence reconnaît son personnel comme la ressource la plus importante et l'élément déterminant dans la réalisation de sa mission.

Par ailleurs, la Résidence Berthiaume-Du Tremblay est le premier CHSLD au Québec à avoir obtenu l'accréditation SOFEDUC (Société de formation d'éducation continue). La SOFEDUC est l'organisme officiel qui accrédite les organisations et les entreprises leur permettant ainsi l'émission d'unités d'éducation continue (UEC). La SOFEDUC s'assure par divers moyens que ses membres respectent dix critères de haut standard, tant pédagogiques qu'administratifs.

Être accrédité SOFEDUC signifie que l'établissement a à cœur le développement des compétences de ses employés et dispense de la formation continue de haute qualité.





**BILAN DE LA
PLANIFICATION STRATÉGIQUE
2015-2022**



Voici un tour d'horizon des nombreuses activités en lien avec les orientations stratégiques 2015-2021. Ces réalisations vous sont présentées de façon à illustrer tout le chemin parcouru tout en soulignant celles dont les participants sont particulièrement fiers.

1

OPTIMISATION de la qualité et des services

ORIENTATION : Poursuivre l'amélioration constante de la qualité, de la sécurité et de la continuité des soins et des services dans le respect des ressources disponibles.

La continuation de la promotion du milieu de vie et de l'approche optimale

- L'ajout d'une section dédiée au milieu de vie et à l'approche optimale au rapport annuel de la Résidence permet de souligner l'importance de ces approches et de les pérenniser ;
- La tenue d'originales campagnes de sensibilisation sur les principes importants de ces deux approches ;
- Les travaux continus des comités « Rêve d'un jour », « Décoration » et « Qualité du milieu de vie » pour bonifier la qualité du milieu de vie des résidents et l'environnement physique ;
- La mise en place d'activités et de projets innovants soutenant la qualité de vie de la clientèle telles que les clowns thérapeutiques, les concerts en milieu de santé, les trousseaux occupationnelles, etc. ;
- L'actualisation et la mise à niveau de l'application de la politique portant sur les symptômes comportementaux et psychologiques de la démence incluant la dispensation de diverses formations de soutien à cet effet ;
- L'installation de murales décoratives ou trompe-l'œil dans certains lieux communs ;
- La mise en place du comité d'éthique clinique, d'un cadre conceptuel en matière d'éthique et d'exercices de délibération ;
- Le développement et l'application d'un programme intégré visant la pérennité de l'approche optimale ;
- La création du programme de regroupement de la clientèle par profil de besoins et son application ;
- L'actualisation des valeurs organisationnelles et la réalisation d'activités pour les faire vivre au quotidien.

L'actualisation des recommandations d'Agrément Canada

- L'application proactive et en continu des normes d'Agrément Canada et la mise en place rigoureuse de leurs recommandations d'amélioration suite aux visites de janvier 2012 et janvier 2016 ;
- L'obtention d'un Agrément avec mention en 2016 avec un taux de conformité aux normes à 97% ;
- L'obtention d'un Agrément avec mention d'honneur en 2020 avec un taux de conformité aux normes de 99.5% ;
- L'adhésion au nouveau programme d'accréditation d'Agrément Canada en préparation à la visite de 2024.

L'application des recommandations de la visite ministérielle

- La mise en place d'un plan d'action durable pour donner suite aux recommandations suite à la visite ministérielle de novembre 2014 :
 - La cessation de la rotation de section des PAB ;
 - La tenue des rencontres interdisciplinaires dans les 4 à 6 semaines suivant la journée de l'admission ;
 - La diminution de l'utilisation des mesures de contention ;
 - La révision des modalités d'affichage professionnel sur les unités de vie ;
 - L'augmentation des présences du personnel sur les heures de repas de la clientèle.
- La préparation proactive visant le respect des normes requises en vue des futures visites ministérielles;
- La réalisation d'une autre visite ministérielle en janvier 2017 et la finalisation du suivi des 2 recommandations reçues et des pistes d'amélioration suggérées.

Le suivi des sondages satisfaction

- L'accomplissement de plusieurs types de sondage satisfaction incluant la mise en place de mesures d'amélioration et l'implication des usagers et de leurs proches, des parties prenantes, du personnel, du comité des usagers et du comité approche partenaire tel que :
 - Le processus d'admission, de rencontres interdisciplinaires, d'accompagnement en fin de vie et les services du Centre de jour sur une base annuelle ;
 - La qualité des services perçue par les usagers et leurs proches, suite à leur expérience vécue, et ce, tous les deux ans ;
 - La qualité des types de communications se retrouvant au plan de communication de la Résidence;
 - La décoration du milieu de vie ;
 - Les services reçus en contexte de pandémie.



La poursuite de la réorganisation du travail pour répondre aux soins et aux services requis

- La création et l'application réussie du guide sur le respect des habitudes de sommeil des résidents;
- Le développement du programme « PAB –accompagnateur » ;
- Le déploiement du programme de regroupement des clientèles par type de profil de besoins ;
- L'actualisation en continu des programmes de soins ;
- La création de capsules vidéo ludiques sur l'utilisation des mesures alternatives et des mesures de contention ;
- La planification, l'élaboration du programme, l'aménagement et l'ouverture de l'unité prothétique du 3e étage ;
- La mise en place de nouvelles modalités encadrant la dispensation des soins d'hygiène complets en hébergement ;
- L'instauration du programme de diminution des médicaments antipsychotiques et d'usage optimal des médicaments dans une démarche concertée ;
- L'amorce de l'application du programme de soins d'hygiène buccodentaire.

L'implication et la participation des résidents, des aînés et de leurs proches

- La mise en place d'un comité « Approche partenaire », composé de résidents et de proches ainsi que dispensation d'une formation dédiée aux membres en collaboration avec la direction « Collaboration et partenaire patient » de l'Université de Montréal ;
- L'élaboration et l'implantation d'une politique-cadre sur le partenariat de soins et de services avec les usagers et les proches ;
- La mise en place d'une ressource dédiée pour l'approche partenaire et le comité à cet effet ;
- L'implantation d'une assemblée participative annuelle avec les usagers et les proches ;
- L'ajout d'une section dédiée à cette approche au rapport annuel et d'indicateur de résultat au tableau de bord afin de soutenir la consolidation du concept avec la philosophie et les pratiques de la Résidence ;
- L'implication soutenue du comité des usagers et du comité approche partenaires dans les nombreux projets en développement ou en actualisation ;
- La bonification de la présence des proches et des résidents sur les divers comités de l'établissement ;
- Le développement d'un projet annuel par direction en approche partenaire depuis 2016.

L'atteinte des indicateurs de gestion de la performance ciblés

- La révision, l'ajustement et le suivi des indicateurs de performance, des indicateurs financiers et du tableau de bord afin d'atteindre les hauts standards de performance ;
- La bonification des cibles de performance et du tableau de bord de la Résidence pour tous les secteurs d'activités de l'organisation ;
- L'atteinte de la plus haute mention d'excellence lors de la dernière visite d'Agrément Canada en 2020.

La finalisation du processus de rehaussement des lits de l'établissement

- L'ajustement continu de la structure de poste du personnel infirmier, de soins d'assistance, de services professionnels et de soutien pour assurer des soins continus et de qualité aux usagers suite aux bonifications budgétaires du MSSS.

L'ajustement de l'offre de repas et du mode de distribution des repas

- La réalisation d'une étude externe visant l'amélioration de la distribution des repas ;
- L'implantation du logiciel Promenu favorisant la standardisation des recettes et le développement et l'utilisation de plans alimentaires personnalisés et sécuritaires pour les résidents ;
- La mise sur pied de dîners -causerie pour permettre la socialisation et soutenir la consultation des résidents sur la qualité des menus ;
- La prise en charge du Bistro et l'actualisation de son image de marque ;
- L'optimisation de la présence du personnel sur l'heure des repas de la clientèle ;
- L'ajout de ressources spécialisées en nutrition ;
- La réalisation du projet visant l'aménagement sécuritaire des cuisinettes d'étage et l'ambiance lors des repas ;
- L'importante bonification du menu offert aux usagers dans le respect des paramètres ministériels et même plus ;
- La mise en place du registre de contrôle des températures et de la qualité des aliments.

La vigie en matière de gestion des risques et de prévention des infections

- La catégorisation régulière de l'ensemble des risques de la Résidence et le suivi rigoureux du plan de sécurité annuel ;
- L'installation de mitigeurs d'eau chaude dans les chambres de tous les résidents ;
- L'implantation et le suivi rigoureux du système de management en santé et sécurité du travail ;
- Le déploiement du logiciel Rézilio, de formation en ligne et d'activités de sensibilisation pour moderniser et dynamiser le plan et les pratiques en mesure d'urgence ;
- L'attribution et le suivi des responsabilités liées aux zones grises et aux surfaces High touch en hygiène et salubrité ;
- L'actualisation du programme d'entretien des grilles de ventilation ;
- La mise en place d'une procédure pour la gestion des alertes, intolérances et allergies au service de la pharmacie ;
- La bonification de la politique sur la lutte contre la maltraitance ainsi que le déploiement des activités de sensibilisation, de formation et d'encadrement de ses nouvelles modalités ;
- L'élaboration de vidéo de sensibilisation du personnel aux bénéfices des mesures alternatives à la contention ainsi qu'aux risques et à l'utilisation adéquate des mesures de contrôle ;
- Le développement et l'application rigoureuse d'un plan d'action ambitieux pour faire face à la pandémie de Covid-19 ;
- L'instauration des postes de gardiens des bonnes pratiques PCI et d'outils pour réaliser les audits sur les mesures sanitaires et de lavage des mains ;
- La réalisation de plusieurs analyses prospectives et l'amorce d'un plan de continuité des activités.



2

MISE EN VALEUR du personnel et du milieu

ORIENTATION : Poursuivre les efforts pour assurer la présence d'une main-d'œuvre compétente et mobilisée à la Résidence.

La gestion rigoureuse de la présence au travail

- L'offre de formation et d'activités de sensibilisation favorisant la santé des employés telles que la santé mentale, l'intelligence émotionnelle ;
- La mise sur pied d'un guide pour soutenir la gestion des mesures disciplinaires ;
- L'application d'une gestion de proximité assidue auprès du personnel pour favoriser un savoir-être supportant la qualité des soins et des services.

Le maintien du développement et de l'actualisation des compétences

- La création et l'application d'un politique sur l'utilisation des données probantes pour les écrits administratifs et cliniques ;
- L'élaboration de politiques de gouvernance, la formation des administrateurs et la mise en place de plan de travail favorisant l'expertise du conseil d'administration et des comités associés ;
- Le déploiement annuel d'un ambitieux plan de développement des ressources humaines ;
- La mise en place de formations et de programmes favorisant et supportant le développement du leadership infirmier.

La planification de la relève et la rétention du personnel

- La création d'un poste de conseillère en dotation et à la recherche de talents ;
- L'élaboration et l'utilisation annuelles d'un programme de gestion de la relève pour les gestionnaires, les postes clés et les postes critiques ainsi que la mise en place de procédure d'identification et de soutien des personnes talentueuses ;
- L'augmentation de la visibilité du processus de recrutement par la tenue d'activités variées telles que vidéo promotionnelle, journée porte ouverte, salons de l'emploi, etc. ;
- L'actualisation du programme d'appréciation de la contribution du personnel ;
- La tenue de plusieurs rencontres d'échanges avec le personnel pour développer des stratégies d'attraction et de rétention ;
- L'intégration des PAB boursiers ;
- La préparation de plan de contingence en cas de crise dans tous les secteurs de l'organisation.



Le recrutement continu des médecins

- La complétion de l'équipe médicale et de la pharmacie ;
- La mise en place d'un service de garde médical et pharmaceutique en partenariat avec un autre établissement privé conventionné ;
- Le changement du contrat d'ensachage des médicaments ;
- La participation des médecins à la journée porte ouverte de la Fédération des médecins résidents du Québec pour faire connaître la pratique médicale en CHSLD ;
- Le développement d'outils et de politiques pour encadrer le travail des médecins et les supporter dans leur pratique.

La bonification et la variété de l'offre de stage

- L'accueil de stagiaires de disciplines et d'expertises variées tel que : soins infirmiers, soins d'assistance, ergothérapie, travail social, technologique en physiothérapie, éducation spécialisée, massothérapie, anthropologie, cinéma, éthique, nutrition, cuisinier, comptabilité, ressources humaines, audiologie, gestion, etc. ;
- En provenance d'établissements d'enseignement diversifiés et de différents niveaux scolaires tels que : Collège Montmorency, Université de Montréal, UQAM, HEC, École de massothérapie Kiné-Concept, École Calixa-Lavallée, École des Hautes Études en Santé Publique de Rennes, Collège Maisonneuve, CDI, Commission scolaire de Montréal.

La bonification de la culture de reconnaissance

- L'aménagement d'un espace dédié à la reconnaissance pour les employés afin d'y afficher les mots de reconnaissances et les mentions et les prix reçus ;
- La mise en place d'un programme et d'une culture forte de reconnaissance ;
- L'organisation de la soirée reconnaissance annuelle ;
- La création des Prix Méritas Angéline ;
- L'organisation d'une multitude d'activités et de gestes de reconnaissance dans tous les secteurs d'activités.

La poursuite de l'amélioration de la qualité de vie au travail

- La rénovation et l'aménagement du 2e étage et la réalisation du projet d'utilisation maximale des locaux afin d'offrir des espaces de travail agréable et fenestrés aux employés ;
- L'aménagement d'un salon dédié aux bénévoles ;
- La création d'un comité « Bien-être au travail », formé d'employés, pour valoriser la qualité de vie au travail et les saines habitudes de vie ainsi que mettre en place des solutions créatives :
 - Code de civilité ;
 - Salle d'entraînement pour les employés ;
 - Activités de ressourcement individuel et de groupe ;
 - Service de prélèvement sanguin en milieu de travail ;
 - Séance de massothérapie en milieu de travail.



3

ACTUALISATION des ressources financières, matérielles et informationnelles

ORIENTATION : Appliquer ou bonifier les plans requis pour l'amélioration des ressources financières, matérielles et informationnelles.

Le maintien de l'imputabilité et de l'équilibre budgétaire

- La création d'un guide et d'une formation sur la gestion et la surveillance financière à l'attention des gestionnaires ;
- Le suivi rigoureux des indicateurs et des cibles de performance financières ;
- La révision de plusieurs politiques encadrant les principes comptables à respecter.

L'informatisation et l'application du plan directeur d'entretien concernant le bâtiment, les équipements et l'aménagement du terrain

- La mise en place d'une politique pour prévenir les infections et encadrer ces risques lors de travaux ;
- La réalisation et le suivi du plan directeur de maintien des actifs décennal ;
- L'implantation du système de gestion de la maintenance assistée par ordinateur ;
- La mise en place de procédures de fonctionnement pour le logiciel de gestion de l'air ambiant et de ventilation ;
- L'élaboration du plan directeur d'aménagement paysager et la réalisation des projets suivants :
 - Le retrait du bassin ;
 - La modernisation du mobilier urbain ;
 - Le réaménagement de la zone jardin et l'ajout d'équipement adapté de jardinage ;
 - L'aménagement paysager du terrain.
- La réalisation de nombreux projets majeurs tels que :
 - L'inspection et la mise aux normes des façades ;
 - La réfection des toitures ;
 - La mise aux normes du groupe électrogène ;
 - Le remplacement du système de distribution électrique ;
 - La modernisation du système de cloche d'appel ;
 - La rénovation des postes infirmiers de tous les étages ;
 - L'aménagement des salles de bains et de douche des unités de soins ;
 - La sécurisation des balcons ;
 - La mise aux normes et la réparation de l'ascenseur du Centre de jour ;
 - La réfection des trottoirs.



Le développement de nouvelles sources de revenus

- La création d'un comité dédié au développement des sources de revenus additionnels et mise en place d'un plan d'action à cet effet ;
- La préparation d'une politique encadrant les pratiques de collectes de fonds ;
- La réalisation des deux premières collectes de fonds dédiées à la mise en place d'activités bonifiant le milieu de vie.

La poursuite du renouvellement et des achats des équipements spécialisés

- L'implantation des glucomètres de types informatiques et la formation du personnel à son usage ;
- L'application rigoureuse de la politique encadrant le choix et l'évaluation des fournitures de soins infirmiers, de soins d'assistance et des équipements pour maximiser la sécurité des usagers ;
- L'achat de nouvelles tables chaudes, d'un four, d'un refroidisseur d'aliments afin d'offrir une alimentation adéquate, sécuritaire et efficiente ;
- L'achat et l'installation de nouvelles baignoires et de chaises de bain automatisées pour les résidents ;
- L'installation et l'entretien de lève-personnes dans toutes les chambres des résidents et dans certains locaux de soins ;
- L'achat de chaises d'évacuation de la clientèle en prévention d'une mesure d'urgence ;
- Le suivi rigoureux de l'entretien préventif des équipements spécialisés par le système de gestion de la maintenance assistée par ordinateur.



La modernisation des ressources informationnelles et de téléphonie

- La migration de certains logiciels informatiques vers une infrastructure virtuelle ;
- Le rehaussement des logiciels de comptabilité, de paie, d'approvisionnement et la formation du personnel à cet effet ;
- L'installation du réseau WIFI pour les lieux communs de la Résidence ;
- Le changement du système de téléphonie vers une technologie IP ;
- Le passage vers des outils de collaboration Microsoft (Outlook, Teams, etc.).

L'application du plan de sécurité des actifs informationnels

- La mise en place d'un comité et d'un plan d'action sur la sécurité des actifs informationnels ;
- La tenue d'une campagne de sensibilisation sur la confidentialité des actifs informationnels ;
- L'élaboration de plusieurs politiques encadrant la gestion responsable des actifs informationnels ;
- Le développement et le suivi d'indicateurs de performance sur la sécurité des actifs informationnels ;
- La mise en place d'un processus d'audit sur la sécurité et l'intégrité des systèmes de données informatiques ;
- La réalisation d'une analyse prospective sur la panne informatique et téléphonique ;
- L'adhésion à une couverture d'assurances un cas de cyber risques.

La contribution au développement durable et à l'environnement

- L'implantation du projet de développement durable et la mise en place de la récupération de plusieurs matières et de l'utilisation de pratiques et de produits écoresponsables ;
- La création d'une kyrielle d'activités de sensibilisation aux procédures de recyclage ;
- L'élaboration d'une politique et d'un plan d'action portant sur la santé environnementale et le développement durable ;
- L'installation de nouveaux équipements favorisant l'utilisation responsable de l'eau ;
- La réalisation d'un sondage et d'une étude sur les habitudes de transport.

4

POSITIONNEMENT de la Résidence dans le réseau des services aux aînés

ORIENTATION : Faire connaître davantage l'expertise de la Résidence et la valeur de notre milieu.

Le partage de l'expertise et la contribution de la Résidence pour bonifier l'offre de services aux aînés

- La participation à diverses campagnes sociétales orchestrées par l'Association des établissements privés conventionnés afin de faire rayonner les services de ce type d'établissement ;
- La collaboration à la création d'une trousse supportant le travail des infirmières et infirmiers auxiliaires en centre d'hébergement avec l'Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec ;
- La collaboration étroite et novatrice avec l'organisme L'Appui pour supporter les services aux proches aidants.

L'arrimage avec le CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal et le MSSS

- La mise sur pied d'un groupe spécialisé et novateur, en collaboration avec le CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal, visant la réadaptation pulmonaire des aînés ayant une maladie pulmonaire obstructive chronique et fréquentant le Centre de jour ;
- La collaboration à la révision du processus d'admission des résidents, en collaboration avec le mécanisme d'accès à l'hébergement du territoire ;
- La participation de la Résidence au forum des meilleures pratiques en CHSLD organisé par le MSSS afin de partager son expertise et se positionner dans le réseau ;
- La participation à des groupes d'expert en matière de proche aidance et de lutte contre la maltraitance.

La modernisation du plan de communication

- La création d'une poste de conseillère-cadre aux communications et aux médias numériques ;
- La création et l'utilisation des pages Facebook, LinkedIn, Instagram et d'une chaîne YouTube pour l'établissement afin de promouvoir l'image positive de la Résidence et des milieux pour aînés ;
- La mise sur pied d'une politique et d'outils soutenant sur la gestion d'une crise médiatique éventuelle et la gestion d'une crise sanitaire sans précédent ;
- La mise en place d'un comité communication soucieux de voir à la mise à jour du site Internet et à la production du bulletin selon le calendrier éditorial développé ;
- La diversification des outils de communication et l'installation de téléviseurs de communication sur tous les étages.



La rédaction et la publicisation de nos projets et pratiques exemplaires

- La création d'une chanson portant sur les droits des usagers par le comité des usagers, finaliste au Prix du regroupement des comités des usagers ;
- Le dépôt de candidatures multiples pour l'obtention de prix et de distinction notamment aux prix d'excellence du RSSS ;
- L'obtention de deux pratiques exemplaires en 2016 pour le projet « Programmation de services dédiée aux proches aidants » au Centre de jour et pour « Le jardin de mes souvenirs » ;
- La réception de Prix Méritas Clémence Boucher de l'AEPC pour le projet Rêve d'un jour.

5

ÉMERGENCE de projets novateurs

ORIENTATION : Réaliser ou contribuer à des projets novateurs pour améliorer la qualité et la visibilité des milieux pour aînés.

Le développement d'alliances et de partenariats novateurs

- La richesse et l'accroissement des alliances et des partenaires établis aux bénéfices de la clientèle et des employés tels que :
 - La participation à l'élaboration d'un programme-cadre théorique en massothérapie des aînés avec la Fédération de la massothérapie du Québec ;
 - L'aménagement de locaux de stage théorique et de laboratoires de pratiques pour recevoir les stagiaires préposés aux bénéficiaires et infirmières-auxiliaires ;
 - L'élaboration d'une trousse préparatoire à l'hébergement pour les aînés en attente d'hébergement et leurs proches par les professionnels du Centre de jour et de l'hébergement ;
 - L'intégration du programme La belle visite de Dr Clown et des concerts musicaux offerts par la Société des arts en milieu de santé ;
 - Le partenariat avec l'école d'audiologie de l'Université de Montréal pour la réalisation d'un projet d'études des stagiaires en audiologie aux bénéfices de notre clientèle.

La participation au développement du « Quartier des générations »

- La contribution importante au concept d'ouverture sur la communauté du Quartier des générations grâce à l'organisation de projets innovants tels que : Un Vélo, une Ville, Le marché mobile, la Biblio mobile, l'accueil de Chantier jeunesse, les groupes de formation en informatique avec Insectech, etc.



La grande participation à la réalisation du projet d'Habitation « Le 1675 »

- La très grande participation aux travaux d'élaboration du concept architectural, aux plans et devis et à la gestion des travaux de construction de l'Habitation Le 1675 ;
- La préparation des démarches et l'accueil des 40 premiers locataires en décembre 2018.

L'expérimentation de l'approche plurigénérationnelle

- La réalisation du projet intergénérationnel « Citoyens du monde » en collaboration avec le Collège Mont-St-Louis ;
- La collaboration avec diverses écoles primaires, secondaires, collégiales et universitaires pour la réalisation de divers projets relationnels avec les aînés ;
- La création d'un jardin potager pour les enfants du Centre de la petite enfance pour cultiver des fines herbes et de légumes pour l'alimentation des usagers.

Le développement des projets

- Le développement de nombreux projets les plus novateurs les uns que les autres :
 - La programmation dédiée aux proches aidants au Centre de jour ;
 - La collaboration avec la Corbeille Bordeaux-Cartierville pour la gestion temporaire du Bistro ;
 - L'entente avec la Résidence Angelica pour le comité de révision et la garde médicale ;
 - L'entente avec l'école Sophie-Barat pour la relocalisation temporaire en cas de mesures d'urgence ;
 - La location de locaux à la Société d'Alzheimer de Montréal ;
 - L'accès à une voiture communautaire par Communauto ;
 - La mise en place d'un plan directeur d'aménagement paysager avec la firme Paysages Ici et Là et la Soverdi ;
 - La tenue d'un salon des services en proches aidance ouvert à la communauté ;
 - La mise sur pied des trousseaux occupationnelles pour supporter les proches aidants lors de leur visite ;
 - La mise sur pied des visites virtuelles.

La réalisation de projets en utilisant les méthodes participatives et le co-développement

- La réalisation de l'exercice de planification stratégique 2015-2022 en utilisant les méthodes d'intelligence collective et en impliquant les usagers et les proches ;
- La tenue d'un exercice participatif pour réfléchir l'aménagement paysager du site extérieur en impliquant la communauté et les parties prenantes ;
- La co-crédation du programme PAB-accompagnateurs en travaillant en atelier avec les résidents et les proches.

La création de projets visant le développement d'une culture philanthropique organisationnelle

- La création d'un comité dédié et d'une multitude d'activités soutenant le développement de la culture philanthropique et d'ouverture sur la communauté de la Résidence telles que :
 - Corvée d'entretien du site extérieur ;
 - Journée de bénévolat d'entreprise ;
 - Corvée d'emballage de cadeaux et de paniers de denrées destinés aux usagers, aux employés et aux citoyens du quartier dans le contexte du congé de la période du temps des Fêtes ;
 - Confection de paniers de fournitures scolaires pour les jeunes défavorisés ;
 - Journée thématique « Courrier du cœur » pour la Saint-Valentin ;
 - Collecte de sang ;
 - Visite des chevaux miniatures ;
 - Participation à l'émission En direct de l'univers ;
 - Organisation de la Féerie d'hiver.



L'actualisation de la contribution des bénévoles

- La présentation de la candidature et la remise du Prix Hommage aîné du MSSS de l'une de nos bénévoles ;
- La participation au tournage de l'Émission « Banc public » pour faire connaître la place des aînés et des bénévoles dans la société ;
- La participation de quatre de nos bénévoles au tournage de la publicité pour le Réseau de l'Action bénévole du Québec ;
- L'obtention du prix des Nobilés-bénévolat de groupe de Bénévolat Montréal pour l'élaboration d'une pièce de théâtre auprès des aînés et enfants du quartier.





JOURNAL DE BORD



Nos forces

- Agilité du milieu
- Une valeur sûre et une réputation d'excellence depuis 50 ans
- Qualité des soins, des services et des ressources humaines
- Souci marqué du bien être des usagers et du personnel
- Établissement à échelle humaine
- Créativité du personnel
- Proactivité, efficacité, proximité et rigueur de la gestion
- Communication transparente et développée
- Organisation apprenante
- Ouverture sur la communauté
- Réalisation de projets novateurs
- Continuum de services aux aînés en place
- Esprit d'équipe, résilience, engagement et polyvalence des ressources humaines
- Climat de travail positif et la force du travail d'équipe

Les menaces

- Les vagues de la pandémie
- La pénurie de main d'œuvre et la concurrence tant avec les CISSS et le RSSS que le réseau privé
- L'incertitude face à la révision des règles de financement des établissements privés conventionnés en lien avec la nationalisation des établissements privés
- La politisation et médiatisation des enjeux liés au vieillissement
- La centralisation des pouvoirs dans les CIUSSS
- La hausse des coûts et la rareté de certains produits et équipements
- Les bris de services liés à la pénurie de main d'œuvre interne et externe
- L'augmentation des cyberattaques et des fuites de renseignements personnels
- Le nombre élevé de priorités

Nos défis

- L'équilibre entre la prévention et le contrôle des infections et le milieu de vie
- Le retour à la qualité post-pandémie
- Le rétablissement suite à la pandémie
- Le vieillissement des bâtiments
- Le recrutement, l'attraction et la rétention de la main d'œuvre
- La perte d'expertise en lien avec les retraites et départs
- Les commandes multiples du MSSS
- Le budget historique et non actualisé du MSSS
- La perte d'autonomie grandissante des usagers
- La fatigue pandémique du personnel
- Le vieillissement de la population et la complexité des soins

Les opportunités

- Le contexte politique favorable au développement des milieux pour aînés
- Le développement optimisé des locaux de stage pour augmenter la main d'œuvre
- La mutualisation des services et des partenariats pour optimiser la situation financière et développer des projets innovants
- Le développement de projets et d'une collaboration soutenue avec le CIUSSS
- L'application et le suivi des éléments d'amélioration du rapport du protecteur du citoyen post-pandémie
- Le partage de notre expertise lors de la révision des règles de financement des établissements privés conventionnés
- L'informatisation et le développement de technologies favorisant l'efficacité du milieu
- La collaboration avec la Fondation pour des collectes de fonds et la mise en place de projets supportant le bien vieillir
- L'arrivée des nouvelles conventions collectives



LES ENJEUX, LES ORIENTATIONS
&
LES INDICATEURS DE PERFORMANCE
2022-2027



ESCALE 1

Accès à de la main-d'œuvre compétente, mobilisée, en nombre suffisant et à un milieu de travail de qualité



1- Développer une stratégie d'attraction et de recrutement du personnel forte et innovante pour faire face à la pénurie actuelle de la main d'œuvre

- Définition de la marque employeur et mise en place d'une campagne de visibilité basée sur l'expérience positive du personnel à l'emploi et favorisant l'attraction et le recrutement ;
- Révision des modalités de recrutement en fonction des nouvelles tendances et les mouvements rapides du marché de l'emploi ;
- Expérimentation d'un projet pour améliorer l'expérience positive des candidats à l'emploi ;
- Déploiement d'une signature particulière ou activité pour souligner l'embauche des nouveaux membres du personnel ;
- Multiplication des partenariats visant la bonification de l'offre de stage, l'utilisation optimale des locaux et le recrutement de ces ressources.



2 - Bonifier l'expérience employé afin d'améliorer la rétention du personnel et valoriser la qualité du milieu de travail

- Reprise des activités de reconnaissance prévues au programme de reconnaissance et bonification de celui-ci au besoin ;
- Développement d'une politique, d'un projet et d'activités soutenant la culture de proximité des gestionnaires avec leurs équipes et la flexibilité des conditions de travail ;
- Mise en place de moyens ou d'une offre de service pour prendre soin de la santé psychologique et physique du personnel dans un contexte pandémique et en continu ;
- Remise en marche des activités du comité bien-être au travail visant le bien-être psychologique, la diminution du stress et la conciliation travail-famille-études ;
- Élaboration de nouveaux outils pour mesurer le sentiment d'appartenance et l'engagement du personnel ainsi que le climat de travail et mise en place de moyens pour supporter ces éléments ;
- Expérimentation d'un projet d'auto gestion des horaires en partenariat avec le personnel et en visant la continuité de services et la conciliation travail-étude-famille ;
- Diminution du recours à la main d'oeuvre indépendante ;
- Ajustement de la structure de postes en fonction des exercices de titularisation des postes financés par le MSSS.





3- Reprendre et enrichir les activités de développement des compétences et de soutien de la pratique professionnelle

- Reprise du plan de développement des ressources humaines en tenant compte du rétablissement post pandémie et des besoins de formations futurs, en priorisant :
 - Approche optimale ;
 - Prévention et contrôle des infections ;
 - Culture de bienveillance ;
 - Mesures d'urgence ;
 - Soins palliatifs et de fin de vie ;
 - Calendrier bisannuel des formations accréditées.
- Poursuite du programme de relève pour soutenir la promotion interne des talents, des gestionnaires et des postes clés ainsi que le transfert de la mémoire organisationnelle des futurs retraités ;
- Consolidation des compétences des PAB boursiers ;
- Participation aux programmes de formations accélérées de certains titres d'emploi financées par le MSSS ;
- Bonification des programmes d'accueil, d'intégration et de pairage des nouveaux employés afin de soutenir les transferts des connaissances ;
- Expérimentation de projets de co-développement pour les gestionnaires et les professionnels.



4- Bonifier et outiller le bassin de main d'œuvre bénévole

- Diversification de l'offre de bénévolat en visant une approche plurigénérationnelle et par projet ;
- Développement d'une offre de formation pour les bénévoles ;
- Mise en place de projets favorisant l'implication des bénévoles et la qualité de vie des usagers en maintenant les liens avec la communauté environnante.



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Nombre d'embauches par secteurs ;
- Taux de rétention des employés ;
- Taux de roulement du personnel ;
- Taux de rétention par périodes critiques à 6, 18 et 60 mois ;
- Taux d'utilisation de la main d'oeuvre indépendante pour les INF, AUX INF et PAB ;
- Nombre de postes vacants pour les gestionnaires, les professionnels et le personnel de bureau ;
- Taux d'utilisation du temps supplémentaire ;
- Taux d'assurance salaire et de CNESST ;
- Taux d'engagement du personnel ;
- Nombre d'embauche des stagiaires ;
- Nombre d'embauches des bénévoles ;
- Taux de formation du personnel et des bénévoles ;
- Taux d'utilisation du programme d'aide aux employés et à leur famille.



ESCALE 2

Rétablissement et adaptation post pandémie en misant sur l'apprentissage, l'équilibre, la bienveillance, la résilience et la continuité



5- Vivre avec la pandémie, apprendre et s'adapter

- Poursuite du plan d'action pour faire face aux vagues de la pandémie dans le respect des règles sanitaires s'appliquant à notre milieu ;
- Introduction des principes de prévention et contrôle des infections aux activités régulières de tous les secteurs d'activités en équilibrant le tout avec le concept milieu de vie ;
- Continuation des activités de soutien du personnel et des proches face à la pandémie ;
- Mise en place d'une activité commémorative annuelle en mémoire des victimes de la Covid-19 ;
- Recherche d'alternatives aux problématiques de pénurie de produits et d'équipements en contexte de crise sanitaire.



6 - Équilibrer la vitesse de reprise des activités mises de côté pendant la pandémie

- Élaboration des plans de rétablissement dans tous les secteurs d'activités et réintégrations progressives des activités prioritaires liées à la sécurité des résidents et du personnel en premiers lieux en impliquant le personnel, les résidents et les proches ;
- Reprise graduelle de l'ensemble des comités en place avant la pandémie en favorisant l'implication du personnel et en visant le plaisir, la satisfaction au travail et le lien privilégié avec les résidents.



7 - Équilibrer et solutionner la capacité des ressources à reprendre des nouveaux projets et activités

- Élaboration et déploiement de nouveaux projets de façon progressive et évolutive après avoir validé la charge de travail, la plus-value et l'énergie disponible pour la réalisation du projet ;
- Développement d'outils pour améliorer et simplifier l'implantation de nouveaux projets dans un mode consultatif et participatif.



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Indicateurs de suivi de la pandémie et de règles de prévention et contrôle des infections ;
- Nombre de comités repris et actifs ;
- Nombre de projets réalisés en approche partenaire ;
- Nombre de consultations sur les projets déployés avec le personnel et les proches ;
- Mesure du climat de travail ;
- Nombre de nouveaux projets déployés ;
- État d'avancement de la réalisation des plans de rétablissement de chaque direction.



ESCALE 3

Accès à un accompagnement, des soins et des services personnalisés, sécuritaires, de qualité et adaptés aux besoins de la clientèle et des proches



8- Poursuivre l'amélioration continue de la qualité et sécurité des soins et des services en fonction des nouvelles normes et règles dans les soins de longue durée

- Reprise progressive des projets et programmes améliorant la qualité et la sécurité des soins et services :
 - Actualisation de l'approche optimale ;
 - Poursuite du projet de soins bucco-dentaires ;
 - Reprise des activités complètes du Centre de jour ;
 - Continuation du projet de diminution des médicaments anti-psychotiques ;
 - Déploiement du plan de continuité des activités ;
 - Actualisation de la démarche d'Agrément Canada ;
 - Mise en place des stations opérationnelles pour le suivi des indicateurs de performance dans chaque secteur d'activités ;
 - Réactivation des visites de vigie et exercices de contrôle de la qualité ;
 - Continuation des audits dans le respect des capacités des équipes et diffusion des objectifs et buts des audits auprès des équipes afin d'obtenir leur adhésion ;
 - Création d'un projet pour améliorer de façon significative la continuité des soins et services, en collaboration avec les gestionnaires, les syndicats, le personnel de la centrale de remplacement et le comité qualité du milieu de vie.



*Genevieve & Chantal
Mention d'honneur Agrément*



9 - Consolider le développement de l'unité prothétique

- Finalisation des aménagements thématiques et des stations occupationnelles ;
- Dispensation et actualisation de la formation sur l'approche optimale au personnel travaillant sur l'unité ;
- Mise en place d'activités de soutien et d'implication des proches de l'unité ;
- Évaluation de la satisfaction des soins et des services de l'unité prothétique.



*Consultation des résidents
& des proches*



10 - Effectuer des projets de réorganisation des processus de travail pour maximiser l'efficacité, diminuer la surcharge, assurer le bien-être au travail et simplifier les processus de travail

- Révision des routes de travail en hygiène et salubrité en fonction des nouvelles normes en prévention et contrôle des infections et ajustement de la structure de postes en fonction des besoins ;
- Bonification des structures de postes de tous les secteurs en fonction des nouveaux financements octroyés par le MSSS ;
- Actualisation des rôles et responsabilités entre les chefs d'unité, les AIC et le personnel infirmier suite aux ajouts de ressources ;
- Analyse de la possibilité d'intégrer de façon permanente les postes d'aide de services dans la structure de poste de tous les secteurs concernés ;
- Création d'un comité interservices où les gestionnaires pourront échanger sur les processus organisationnels, leurs défis, leur réalité, leurs besoins et mettre en place des actions pour solutionner les problématiques identifiées;
- Reprise du comité lingerie pour revoir l'offre de service et l'organisation du travail en fonction des besoins.



11 - Réévaluer et améliorer le panier de services en fonction des besoins des aînés de demain

- Réalisation d'un projet consultatif et prospectif pour documenter les besoins futurs des aînés ;
- Ajustements des services sur les unités en intégrant les éléments clés du concept des maisons des aînés en y intégrant tous les secteurs d'activités de l'établissement ;
- Accroissement et adaptation de l'offre de service à l'animation en misant sur la responsabilité partagée de l'animation du milieu ainsi que sur l'implication du personnel des unités et des autres secteurs lorsque requis, des bénévoles et des proches.



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Reddition de compte annuelle sur l'avancement de chaque projet ;
- Taux de formation à l'approche optimale ;
- Nombre d'activités de formation et de soutien pour les proches ;
- Suivi des indicateurs stratégiques et opérationnels au tableau de bord ;
- Suivi des indicateurs périodiques ;
- Taux de satisfaction des usagers.



ESCALE 4

Accès à un milieu de vie sécuritaire, innovant, stimulant et chaleureux



12 - Poursuivre l'entretien du bâtiment et du terrain dans le respect des normes et des ressources disponibles

- Réévaluation du plan directeur de maintien des actifs pour une autre période de 10 ans ;
- Poursuite de la mise à niveau du matériel et des équipements de tous les secteurs d'activités ;
- Continuation du plan directeur d'aménagement paysager du site extérieur pour l'ensemble des utilisateurs ;
- Optimisation de l'entretien des terrains extérieurs en impliquant le personnel, les usagers et leurs proches et en partenariat avec des entreprises de la communauté.



13 - Intégrer des technologies pour optimiser les processus afin d'améliorer l'efficacité du milieu de travail et enrichir le milieu de vie et de travail

- Élaboration d'un plan de développement informatique évolutif et amorcé de certains projets ;
- Implantation d'un nouveau logiciel patient pour les services à la clientèle hébergée et le Centre de jour ;
- Expérimentation de projets de domotiques et d'informatiques favorisant le bien vieillir et bonifiant la qualité et la sécurité du milieu de travail.



14 - Continuer les travaux en développement durable

- Mise en place d'un projet pilote de compostage institutionnel en collaboration avec l'arrondissement ;
- Intégration d'une mutuelle d'établissement en matière de développement durable ;
- Bonification de la canopée sur les terrains extérieurs afin de contribuer à la diminution des îlots de chaleur ;
- Réalisation de projets dans une approche de développement et de transport responsable.



15 - Poursuivre la réalisation de projets novateurs et faire la promotion de nos forces, nos succès et de notre expertise

- Reprise des activités des comités sources de revenus, philanthropie, communication et rêve d'un jour et des activités de visibilité des bons coups et de l'expertise ;
- Réalisation de collectes de fonds à portée locale pour financer des projets spécifiques ;
- Vigie des subventions disponibles pour développer de nouveaux projets ;
- Mise en place de partenariats, d'ententes de services ou de projets contribuant à augmenter les sources de revenus au bénéfice de la pérennité financière ;
- Poursuite des mises en candidature pour obtenir des prix d'excellence et des pratiques exemplaires ;
- Optimisation du plan de communication et des médias sociaux et numériques en intégrant de nouvelles pratiques.



*Levée de fonds
Qualité du milieu de vie*

*Activités du
Comité philanthropie*



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Nombre de prix d'excellence et de pratiques exemplaires soumis et obtenus ;
- Nombre de publications dans les médias sociaux et numériques ;
- Nouveaux indicateurs de communication à développer ;
- Nombre et impact des projets développés avec la communauté ;
- Indicateurs sur développement durable à déployer ;
- Nombre et impact des collectes de fonds réalisées.



*Mme Leporel -
Campagne de Noël de l'Acpe*

ESCALE 5

Le partenariat avec les aînés, les proches,
le personnel, les partenaires et la communauté



16 - Accroître l'approche partenaire déjà en place

- Bonification des moyens pour consulter et impliquer les résidents et les proches aux projets et activités ;
- Mise en place de groupes de consultations des proches sur des sujets spécifiques ;
- Personnalisation de divers processus de soins en collaboration avec les usagers et les proches.



17 - Développer des activités pour soutenir la proche aidance

- Mise en place de nouvelles activités, programmes et partenariats soutenant les proches ;
- Reprise des groupes de soutien et de formation des proches ;
- Remise en marche et bonification du programme l'Intermède au Centre de jour ;
- Bonification de l'utilisation des trousseaux occupationnelles pour outiller les proches lors de leurs visites.



18 - Développer davantage les liens de collaboration avec les autres établissements et instances du réseau et le MSSS

- Consolidation des liens avec le MSSS pour faire connaître davantage les besoins financiers et de main d'oeuvre des établissements privés conventionnés et ceux de la Résidence ;
- Collaboration et partage de notre expertise avec le MSSS en matière de bonification de l'offre de services, de financement et d'augmentation des ressources en soins de longue durée post pandémie ;
- Clarification des rôles et responsabilités et consolidation des liens de collaboration avec le CIUSS de Nord-de-l'Île-de-Montréal.
- Développement de partenariats financiers favorables au développement des milieux pour aînés ;
- Participation aux différents comités de l'AEPC pour bonifier notre visibilité, partager notre expertise et adresser nos besoins.



19 - Poursuivre le développement de projets porteurs avec la communauté environnante

- Reprise des projets avec les écoles et les CPE du quartier ;
- Élaboration de nouveaux projets avec les entreprises et organismes communautaires d'Ahuntsic ;
- Maintien des liens de collaboration avec la communauté pour le développement de nouveaux projets.



20 - Collaborer avec la Fondation Berthiaume-Du Tremblay et ses entités afin d'organiser et pérenniser les actions et activités soutenant le bien vieillir au Québec

- Clarification et révision des rôles et responsabilité de gestion et de gouvernance de la Résidence versus ceux de la Fondation ;
- Mutualisation de certains services au bénéfice de la pérennité financière ;
- Mise en place d'un mandat de gestion documenté pour la résidence privée certifiée sous notre responsabilité ;
- Contribution aux activités de collecte de fonds de la Fondation ;
- Maintien des liens de collaboration avec le Quartier des générations et Présâges pour le développement de projets plurigénérationnels.



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Nombre de projets et de consultation réalisés en approche partenaire ;
- Nombre d'activités de soutien et de formation pour les proches aidants ;
- Nombre d'utilisation des trousseaux occupationnelles des visiteurs ;
- Nombre d'utilisation du service de répit l'Intermède par les proches du Centre de jour ;
- Nombre de projets réalisés en collaboration avec la communauté.



21 - Assurer la santé financière en fonction de l'évolution des besoins, des coûts et des services

- Participation à l'éventuelle révision des contrats de financement des établissements privés conventionnés ;
- Vigie des indicateurs de performance ;
- Proactivité pour l'obtention de subventions additionnelles à la base budgétaire.



LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Équilibre budgétaire ;
- Suivi des indicateurs au tableau de bord ;
- Nombre de nouvelles subventions.





CONCLUSION



Comme vous pouvez le constater, le plan de voyage des prochaines années est fort ambitieux !

Notre souhait le plus cher est de retourner en eaux calmes à la suite de la pandémie, afin d'offrir un milieu de vie et de travail propice à la réalisation de nos nombreux défis et enjeux, au bénéfice de la clientèle, du personnel ainsi que des partenaires.

C'est donc dans un climat de collaboration, de bienveillance, d'innovation et d'échanges que nous travaillerons afin de rencontrer les orientations stratégiques identifiées pour atteindre notre itinéraire.

Je suis convaincue que cette croisière sera encore une épopée créative et riche et qu'elle nous permettra l'atteinte de nos cibles stratégiques et voire même de certains de nos rêves.

Je remercie d'avance tout un chacun de sa contribution et son engagement afin de nous permettre d'arriver à bon port.

Bon voyage à tous !

Chantal Bernatchez
Directrice générale

RÉFÉRENCES



PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023, MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, FÉVRIER 2021

LE COÛT DES SERVICES D'HÉBERGEMENT DES PERSONNES ÂGÉES AU QUÉBEC, RAPPORT DE RECHERCHE, PÔLE HEC MONTRÉAL, OCTOBRE 2021

RAPPORT SPÉCIAL DU PROTECTEUR DU CITOYEN, LA COVID-19 DANS LES CHSLD DURANT LA PREMIÈRE VAGUE DE LA PANDÉMIE, CIBLER LES CAUSES DE LA CRISE, AGIR, SE SOUVENIR, QUÉBEC, 23 NOVEMBRE 2021

PLAN D'ORGANISATION DE LA RÉSIDENCE BERTHIAUME-DU TREMBLAY, JUIN 2021

MANDAT SUR LA PERFORMANCE DES SOINS ET SERVICES AUX AÎNÉS - COVID-19, COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE, LE DEVOIR DE FAIRE AUTREMENT PARTIE 1 ET 2, JANVIER 2022