



SANTÉ VALEO

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2021-2024

Groupe Champlain | Groupe Santé Valeo

MISSION

Groupe Champlain

Offrir des soins et services de qualité, profondément humains, en continu et dans un milieu de vie sécuritaire, à des personnes ayant des besoins complexes au cours de leurs parcours de vie en hébergement

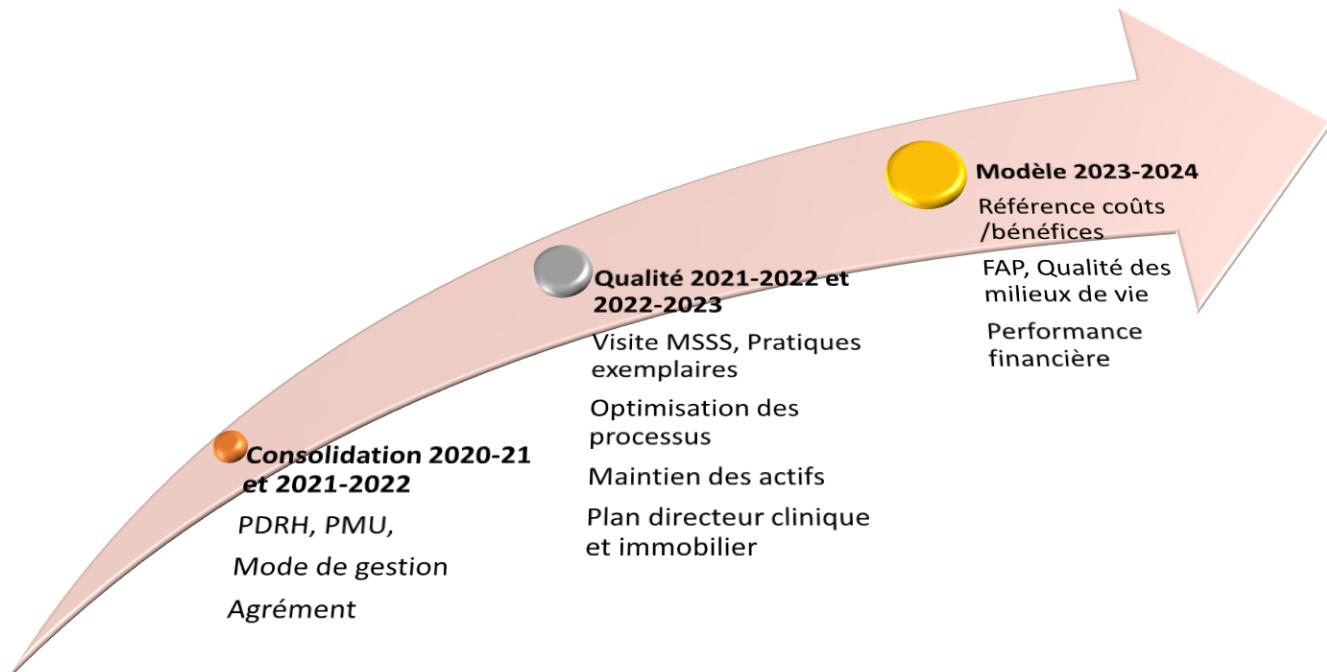
Santé Valeo

Délivrer des prestations de soins et d'hébergement qui soient un modèle pour l'industrie

Développer les meilleures solutions pour l'avenir du système de santé

VISION

Être la référence première au Québec reconnue pour son humanitude et l'excellence opérationnelle de son continuum de services, investie dans l'innovation de ses soins et services et la croissance de Groupe Champlain et Santé Valeo.



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) 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

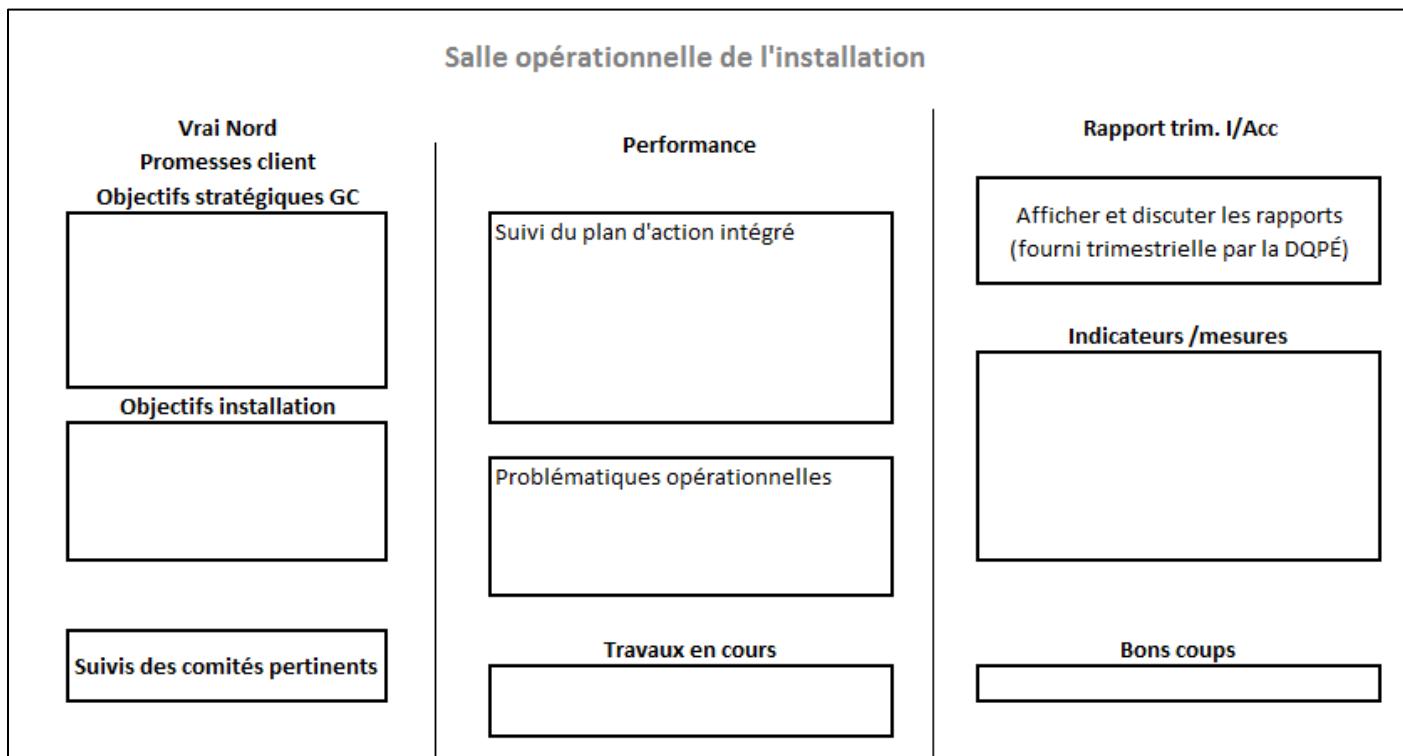
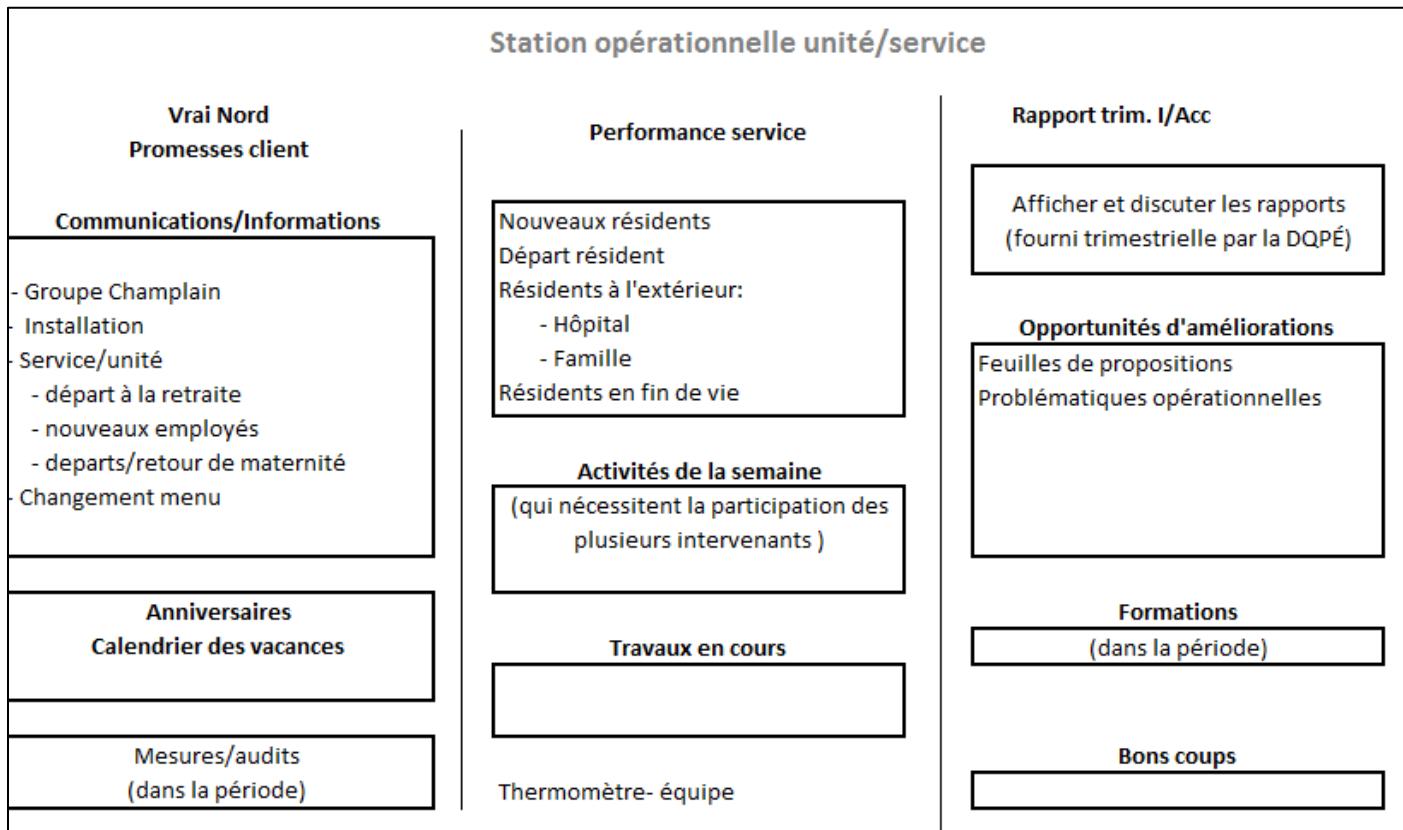
Une équipe se veut un groupe de personnes uni par un but commun. Dans le contexte actuel, la notion d'équipe inclut les différents acteurs intervenant dans notre quotidien comme les employés, les médecins, les bénévoles, les gestionnaires les partenaires internes et externes tels que les syndicats, les 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	Implantation d'une culture de qualité et de prestation sécuritaire des soins et services	
- Plan de réduction de la MOI - Plan de développement des ressources humaines (PDRH) - Programme d'accueil et d'intégration au travail	- Optimisation des ressources - Révision des processus et pratiques tant au niveau administratif que clinique	- Certification Agrément Canada - Déploiement des salles de pilotage tactiques et opérationnelles - 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	Taux de conformité aux pratiques organisationnelles requises (Agrément)	
Masse salariale	BALIA	% des cartables des visites ministérielles ou de certification conforme	
Heures cliniques/travaillées	Taux d'occupation des établissements	Nombre d'incidents/accidents par gravité	
Taux d'assurance salaire			
Projets organisationnels			
Implantation de Logibec GCH-VIP	Optimisation des achats en commun	Cartable des visites ministérielles ou de certification conforme	
Mise en œuvre d'une gestion intégrée de la présence au travail (assurances salaires et CNESST)	Concentration de la production alimentaire	Projet pilote détaillant les coûts de financement des soins en CHSLD/RPA	
Programme de formation interne intégrée	Rôles et responsabilités des ASI	Préparation visite Agrément 2021	
Soirée reconnaissance	Agence de location	Programme de préadmission en CHSLD	
Optimisation des pratiques RH	Infrastructure technologique cible	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



PROMESSE SEDNA

Une démarche orientée vers l'amélioration continue de la qualité

L'amélioration continue de la qualité fait partie intégrante de la philosophie d'intervention et des valeurs de notre organisation. Elle vise à répondre aux besoins et à surpasser les attentes des clients en s'appuyant sur des principes d'évaluation, de prévention, d'action et de suivi des résultats et dont le but est de bonifier constamment la qualité des soins et services offerts.

Un accompagnement professionnel, respectueux et personnalisé

Notre équipe réunit des experts en gestion des soins et des services d'assistance à la personne, des spécialistes en gestion des ressources humaines, des gestionnaires d'établissements et de résidences chevronnées, ainsi que du personnel soignant expérimenté.

PROMESSE CHAMPLAIN

« Je prends soins avec respect, professionnalisme et attention ».

Cette promesse client est en cohérence avec les valeurs organisationnelles et se traduit concrètement dans des comportements et attitudes du personnel envers les résidents et leurs proches.

PROMESSE VALEO

Un continuum de soins et services qui répond aux changements des besoins

Nous accompagnons les personnes dans l'évolution de leur autonomie en adaptant les soins et services à leurs besoins présents et futurs. Le continuum de soins et services se réalise selon une approche qui se veut globale, interdisciplinaire et respectueuse des souhaits de nos clients à travers une offre de soins et services personnalisée et continue.

VALEURS

La bienveillance

Avoir une attitude humaine à l'égard des besoins de chacun afin d'assurer une relation de qualité dans le respect du bien-être individuel et collectif.

L'excellence et la rigueur

Déployer les meilleures pratiques cliniques, administratives et de gestion pour donner de meilleurs soins et services dans un contexte d'innovation et de l'amélioration de l'expérience vécue. Avoir un souci constant de la pertinence de choix, de la justesse des actions et de l'évaluation des améliorations réalisées.

La cohérence

Assurer un lien naturel continu entre le discours et l'action.

L'ouverture

Accueillir l'autre en favorisant un échange et une interaction positive.

La transparence

Être authentique et communiquer avec justesse, clarté, simplicité, en temps opportun et de façon éthique.

Priorité n°1 : Potentiel humain

Les soins et les services offerts dans nos établissements reposent essentiellement sur le travail quotidien de milliers 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 devrons 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
1.1 Mettre en place des stratégies innovantes d'embauche, d'accueil, d'intégration et d'engagement des employés, médecins, bénévoles et membres de comité d'usagers	<ul style="list-style-type: none">· Journée d'accueil· Programme de référencement· Recrutement Facebook, LinkedIn· Marque employeur· Etc.	<ul style="list-style-type: none">· Taux de rétention· Sondage climat de travail· Nombre d'embauches	2021-2022
1.2 Valoriser les rôles et développer les compétences du personnel, des gestionnaires, médecins et bénévoles	<ul style="list-style-type: none">· 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	<ul style="list-style-type: none">· Taux de réalisation	2022-2023
1.3 Développer des partenariats diversifiés pour augmenter nos bassins de main-d'œuvre et des stratégies pour assurer la relève	<ul style="list-style-type: none">· Partenariat CFP, Collège	<ul style="list-style-type: none">· Nb de partenariats avec écoles enseignement - prog. relève	2021-2022
1.4 Développer la marque employeur Sedna, Champlain, Valeo			2022
1.5 Améliorer la disponibilité du personnel	<ul style="list-style-type: none">· Planification de la main-d'œuvre· Assurer la révision des processus de gestion de la liste de	<ul style="list-style-type: none">· Ratio de présence au travail· Taux d'heures supplémentaires· Taux de rétention	2020-2021

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
	rappel pour améliorer le processus de remplacement		
1.6 Améliorer le fonctionnement des soins médicaux et soins infirmiers	· Implanter des IPS	· IPS déployées	2022-2023
1.7 Mettre en place des actions pour favoriser un climat de travail sain	· Café des valeurs · Tournée de directions · Soirée reconnaissance	· Sondage climat	En continu
1.8 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 · Taux d'absentéisme	En continu
1.9 Revoir les stratégies d'attraction et de rétention des bénévoles	· Programme encadrement des bénévoles révisé	· Nombre de bénévoles · Plan d'action élaboré, déployé	2022
1.10 Développer une approche de télétravail	· Adoption d'une politique de télétravail	· Taux de productivité en télétravail · Nb d'employés en télétravail	2021
1.11 Reconnaissance du personnel	· Revoir le programme de reconnaissance	· Programme de reconnaissance révisé et déployé	2022
1.12 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	2021-2022

Priorité n°2 : Gestion efficiente des ressources

Au cours des dernières années, le Groupe Champlain a connu une transformation majeure et des actions importantes ont été menées dans le but d'optimiser les pratiques cliniques et administratives. 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 harmonisés.

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
2.1 Déployer les stratégies et les moyens de communication interne favorisant la diffusion d'information, la collaboration et le travail en équipe	<ul style="list-style-type: none">· Plan de communication révisé· Développement d'outils de communication modernes· Revue de presse	<ul style="list-style-type: none">· Nombre de parutions	2021-2022
2.2 Moderniser nos actifs immobiliers, nos équipements et cibler des stratégies d'améliorations physiques adaptées à chaque milieu	<ul style="list-style-type: none">· PCFI et CAPEX quinquennal· PDCI	<ul style="list-style-type: none">· Niveau de désuétude des installations	2021-2023
2.3 Implantation et ritualisation des salles de pilotage	<ul style="list-style-type: none">· Salle stratégique· Salle tactique· Tableau opérationnel	<ul style="list-style-type: none">· % d'implantation	2021-2022
2.4 Renforcer notre intelligence d'affaires en soutien à la gestion	<ul style="list-style-type: none">· Entrepôt de données temps réel· Tableau de bord	<ul style="list-style-type: none">· % d'implantation	2022-2023
2.5 Travailler en collaboration avec les autres filiales du Groupe Sedna dans la perspective d'optimisation des ressources	<ul style="list-style-type: none">· Développer des projets de synergies· Approvisionnement, TI	<ul style="list-style-type: none">· Rapport annuel	En continu
2.6 Favoriser la mise en place de services numériques de santé au sein du réseau	<ul style="list-style-type: none">· Wifi· Menu alimentaire sur IPAD· TV Tour· DCI	<ul style="list-style-type: none">· % d'implantation	En continu

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
2.7 Optimiser l'utilisation des technologies de l'information	<ul style="list-style-type: none"> · PDI · Formation · Optimiser l'Intranet et l'Extranet 	<ul style="list-style-type: none"> · % livrables 	En continu
2.8 Implanter un réseau informatique intégré, robuste et sécuritaire	<ul style="list-style-type: none"> · Projet Cloud · Infrastructure cible 	<ul style="list-style-type: none"> · % d'implantation 	2021-2022
2.9 Développer une vision immobilière	<ul style="list-style-type: none"> · PDCI · Devis standardisé 	<ul style="list-style-type: none"> · Livrables PDCI 	2021-2023
2.10 Effectuer une mise à niveau de nos politiques, procédures et processus de gestion	<ul style="list-style-type: none"> · Révision annuelle des processus de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> · % politiques et procédures révisées 	En continu
2.11 Définir le modèle de financement axé sur le coût	<ul style="list-style-type: none"> · Être le leader par la pratique 	<ul style="list-style-type: none"> · Livrable 	2021-2024
2.12 Mettre en place une vigie scientifique de l'alourdissement de la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> · Analyse prospective 	<ul style="list-style-type: none"> · Rapport annuel 	2022-2024
2.13 Développer des équipes dédiées en approches spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> · SCPD, Soins palliatifs 	<ul style="list-style-type: none"> · Ressources nommées 	2020-2024
2.14 Améliorer l'hygiène et salubrité des installations	<ul style="list-style-type: none"> · Formation, analyse fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> · Audits par installations 	2021-2024
2.15 Développer une politique de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> · ICI on Recycle 1-2-3 Bomabest 	<ul style="list-style-type: none"> · Niveau d'implantation 	2022-2024
2.16 Intégrer les composantes d'aménagement des futurs CHSLD tant dans les RPA que les CHSLD	<ul style="list-style-type: none"> · Asstsas aménagement, unité de vie 	<ul style="list-style-type: none"> · Définition d'un devis standardisé 	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 dans le cadre d'harmonisation des processus pour les installations de Groupe Champlain, Santé Valeo et Saint-Joseph de Lévis;
- 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
3.1 Réviser l'organisation des soins et services (micro-milieux, services alimentaires, loisirs, etc.)	<ul style="list-style-type: none">• Comités multidisciplinaires• Approche humaine		En continu
3.2 Adapter l'offre de soins et services pour la clientèle, les aidants et les familles	<ul style="list-style-type: none">• Comités multidisciplinaires• Approche humaine		En continu
3.3 Déployer des stratégies et moyens pour renforcer la communication ouverte avec les clients et les proches dans le but d'assurer un réel partenariat	<ul style="list-style-type: none">• Tv Tour, canal télé, comité multidisciplinaire, IPAD, conférence, journal interne		En Continu
3.4 Promouvoir l'offre de services et les initiatives de Groupe Champlain et Santé Valeo	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en valeur l'expertise et les réalisations de Groupe Champlain par le biais de mise en candidature à divers concours, prix d'excellence	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de candidatures / parutions• Prix	2023-2024
3.5 Améliorer la satisfaction de la clientèle à l'égard des soins et services	<ul style="list-style-type: none">• Stratégie de marketing des bons coups• Identifier des ambassadeurs parmi nos familles et résidents	<ul style="list-style-type: none">• Sondage de satisfaction	En continu
3.6 S'assurer d'une intégration entière des valeurs et promesses clients	<ul style="list-style-type: none">• Activités spécifiques par valeur• Bulletin Qualité• Outils promotionnels• Approche humaine centrée sur la personne	<ul style="list-style-type: none">• Nombre d'activités réalisées	En continu
3.7 Favoriser la mise en place d'une gestion axée sur l'amélioration de la performance incluant le déploiement d'outils de gestion et des salles de pilotage	<ul style="list-style-type: none">• Audits• Implanter un journal de bord – Gestionnaire• Déploiement des salles de pilotage à tous les niveaux	<ul style="list-style-type: none">• Révision trimestrielle des journaux de bord• % implantation salles de pilotage	2021

Objectifs	Projet d'activités	Indicateurs	Exercice
3.8 Vigie de la Trajectoire du résident	<ul style="list-style-type: none"> Trajectoire et 24 heures du résident dans les salles de pilotage opérationnelles, tactiques et stratégiques 		En continu
3.9 Révision de la matrice de cohérence	<ul style="list-style-type: none"> Révision de la salle de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> Annuelle 	2021-2024
3.10 Tableau de bord de gestion du Comité de direction	<ul style="list-style-type: none"> Révision de la salle de pilotage 	<ul style="list-style-type: none"> Livrable 	2021
3.11 Évaluer et améliorer les pratiques visant la qualité et sécurité des soins et services (meilleures pratiques)	<ul style="list-style-type: none"> Révision et audits Rapport du comité de gestion des risques - recommandations 		En continu
3.12 PMU efficace et révisé régulièrement	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre PMU local 	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre comités PMU local 	2020
3.13 Faire vivre les valeurs et principes	<ul style="list-style-type: none"> Jeu de cartes, bulletin, activités de groupe, café des valeurs 		2021-2024
3.14 Gestion de la capacité organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> Limiter le nombre de projets actifs en fonction de la capacité des directions Principe de Frigo 	<ul style="list-style-type: none"> % capacité utilisée 	2022
3.15 Élaborer des standards pour notre offre de services multidisciplinaires (réadaptation, nutrition, rôle de la technicienne en diététique, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de l'offre de service 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi des indicateurs de qualité par service 	2022-2023
3.16 Poursuivre l'application et l'évaluation de l'approche milieu de vie pour améliorer les soins et services	<ul style="list-style-type: none"> Tournées qualité Audit sur l'application des pratiques liées à l'approche milieu de vie (accueil, fin de vie, activité repas, etc.) Offre de formations liées à l'approche milieu de vie 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'audit Plan d'action PDRH 	En Continu
3.17 Mettre en place et favoriser une approche non pharmacologique et adaptée à notre clientèle pour améliorer la qualité de vie (déprescription)	<ul style="list-style-type: none"> Rediffusion des outils cliniques d'aide à la décision Déploiement de stratégies et d'interventions non pharmacologiques pour favoriser la prise en charge des SCPD (ex. : musicothérapie) 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de résidents avec prescription active d'antipsychotique · Suivi du plan organisationnel de réduction des antipsychotiques 	2021-2023
3.18 Poursuivre l'implantation d'un modèle de soins participatifs avec résidents et familles	<ul style="list-style-type: none"> Implanter des appartements de répit pour les proches aidants Programme partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> % d'implantation 	2020-2023
3.19 Poursuivre l'implantation des micro-milieux adaptés	<ul style="list-style-type: none"> Définir le modèle Implantation structurée 	<ul style="list-style-type: none"> % d'implantation 	2020-2024