Groupe Roy Santé
Établissements de santé

VOLUME 23 NUMÉRO 5

Juillet-Août 2024

SPÉCIAL BILAN 2023-2024

L'année 2023-2024 fut une année de consolidation de notre équipe de gestion. Tous les postes de gestionnaires ont été dotés, ce qui nous a permis de soutenir davantage l'ensemble des équipes et services vers un retour à nos pratiques post-pandémie. Nous sommes revenus à des activités qui cadrent davantage avec notre approche « ***Milieu de vie*** » tout en maintenant la vigilance requise qui s'inscrit maintenant dans la normalisation des mesures de prévention et de contrôle des infections. Le processus de vaccination et tous les suivis en lien avec la COVID-19 sont dorénavant intégrés à nos différents processus et à nos procédures organisationnelles.

Devant l'importance que porte l'organisation au « ***Milieu de vie*** » et en respect des orientations ministérielles contenues dans la politique d'hébergement, nous avons cru juste et très pertinent de revoir notre organigramme et de transformer le poste de Muriel Frénois en tant que chef du service de réadaptation pour un poste de ***coordonnatrice du milieu de vie et des services professionnels*** sous la responsabilité de la direction générale. Cette nouvelle position s'est vue octroyer la responsabilité de coordonner toutes les opérations entourant le « ***Milieu de vie*** » en respect des orientations contenues dans la politique d'hébergement. Nous avons travaillé très rigoureusement à déployer des projets novateurs, stimulants afin d'élever le « ***Milieu de vie*** » à une étape nettement supérieure. Par cette transformation importante de notre structure de gestion, nous affirmons clairement toute l'importance que nous consentons non seulement aux soins et services offerts, mais aussi à la notion fondamentale du « ***Milieu de vie*** » et de l'expérience vécue par les résidents. Afin de soutenir cette nouvelle organisation, nous avons de plus procédé à l'embauche de Lou Scott, spécialiste en activités cliniques, qui a pour responsabilité première de soutenir la coordonnatrice dans la gestion des opérations de tous les services professionnels.

Cette année, dans le cadre du déploiement de la Politique d'hébergement, nous avons fidèlement assuré le déploiement de nos plans d'action en lien avec celle-ci et procédé aux ajustements nécessaires dans nos programmes, politiques, procédures et protocoles internes afin de se conformer aux attentes et directives ministérielles et ainsi mieux répondre aux besoins des résidents. L'organisation s'est particulièrement illustrée dans le déploiement de projets centrés sur la bonification du « ***Milieu de vie*** ». À cet égard, nous avons été sélectionnés pour notre projet « ***Grands-Parents*** », et avons reçu une subvention afin de le déployer également au Centre Le Royer. Ainsi, depuis le printemps dernier, les résidents du Centre Le Royer accueillent toutes les deux semaines la visite d'une classe de 5e année primaire, soit 22 enfants, et profitent de moments significatifs et socialement valorisants dans leur milieu de vie. Les résidents reçoivent également une fois par mois une classe de petits enfants de 3 et 4 ans provenant du Centre de la petite enfance du secteur d'Anjou. Des activités collaboratives, ludiques et instructives sont organisées en collaboration avec le service des loisirs, la zoothérapeute du centre, l'enseignante de l'école et les éducatrices de la garderie, afin de favoriser l'établissement de liens privilégiés entre les « ***Grands-Parents*** » et les « ***Petits-Enfants*** ». Ces rencontres sont très appréciées par les résidents et les enfants. Elles permettent notamment de normaliser la vie en CHSLD et d'inclure les résidents dans leur communauté environnante.

Au cours de l'année 2023-2024, nous avons fait le choix, en tant qu'organisation, d'intégrer de façon formelle la zoothérapie dans nos équipes interprofessionnelles dans le but d'atteindre un impact thérapeutique considérable auprès de notre clientèle en perte d'autonomie. La présence de deux zoothérapeutes d'expérience, de leurs 12 animaux partenaires et d'une troisième zoothérapeute consultante, sur une base permanente, nous a permis d'améliorer la

qualité de vie et de maintenir l'autonomie de plusieurs résidents, dans nos deux installations. De plus, nous avons procédé à l'élaboration et la rédaction de ce « ***Programme de zoothérapie*** », une élaboration qui s'est effectuée au préalable en partenariat avec les zoothérapeutes. En juin dernier, lors de l'Assemblée annuelle de l'Association des établissements privés conventionnés (AEPC), ce programme s'est vu décerner le prix d'excellence en soins et services.

Cette année encore, le « ***Programme de musique personnalisée*** » s'est poursuivi dans nos deux installations. Les résidents ont pu bénéficier de l'écoute de leur liste de musique significative à titre de moyen alternatif pour gérer leurs symptômes comportementaux et psychologiques de la démence (SCPD). Plus précisément, 72 résidents au CHSLD Saint-Georges et 18 au Centre Le Royer sont inscrit au « ***Programme de musique personnalisée*** ». Afin de pérenniser cette pratique, plusieurs formations ont été offertes et dispensées au personnel soignant au cours de l'année. En tout, 30 personnes ont été formées à l'application de ce programme, dont 21 personnes au CHSLD Saint-Georges et 9 personnes au Centre Le Royer. Nous sommes toujours très fiers d'avoir reçu le prix Coup de cœur des Ministres lors de la cérémonie des Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux en mai 2023 pour ce programme.

À l'instar de ces deux importants programmes, « ***Programme thérapeutique de zoothérapie*** », et « ***Musique personnalisée pour lutter contre les SCPD*** », nous avons également rédigé notre « ***Programme Carrefour du résident et des proches partenaires*** » qui nous permet de déposer les bases fondamentales de notre pratique et notre orientation quant à l'importance du résident dans le maintien de sa vie active en CHSLD. Nous avons toujours cru que le résident était un partenaire essentiel dans les décisions à prendre et notre gestion quotidienne du milieu de vie. Notre objectif est assurément de maintenir au maximum le potentiel actif de toutes les personnes hébergées afin qu'elles soutiennent les décisions et participent à la vie collective en CHSLD et ainsi poursuivre leur propre histoire de vie en CHSLD.

Au cours de l'année 2023-2024, l'élaboration et l'implantation d'un projet multimédia sur une unité de vie ont été réalisées au CHSLD Saint-Georges. En effet, une plateforme multimédia (« *Connecto* ») a été développée, en collaboration avec une entreprise partenaire (*Connectologie*) et un comité de travail composés de plusieurs collaborateurs, dont des gestionnaires, des professionnels, des résidents et des membres de familles. Cette plateforme, dédiée à créer automatiquement des ambiances adaptées à la vie quotidienne en CHSLD et aux besoins variables des résidents, a été déployée dans trois zones précises de l'unité, soit les deux salons et la salle à manger. Elle permet d'augmenter les échanges sociaux entre les résidents, mais aussi entre les résidents et les employés, à travers les activités programmées et/ou les ambiances et/ou thématiques choisies.

Faisant suite aux importantes modifications qui ont été apportées à la loi visant à lutter contre la maltraitance envers les aînés et toute autre personne majeure en situation de vulnérabilité, nous avons procédé à une refonte majeure et adaptée de notre politique interne « ***Prévention et lutte contre la maltraitance envers les personnes aînées et toute autre personne majeure en situation de vulnérabilité »***, proposition que nous avons présentée au MSSS et dont nous avons reçu la validation officielle le 31 mai dernier. Depuis, nous avons réalisé une campagne de promotion et de sensibilisation avec l'animation d'un kiosque afin de sensibiliser l'ensemble des employés, résidents, familles et partenaires à l'importance de promouvoir la bientraitance et de divulguer toutes formes de maltraitance. De plus, dans le cadre de la tournée annuelle

de la direction générale, une mention très spéciale est également apportée sur l'importance de la bientraitance et de la tolérance zéro pour toutes formes de maltraitance envers les résidents et toute autre personne en situation de vulnérabilité.

Dans le cadre de la révision de la loi contre la maltraitance envers les personnes aînées, nous avons répondu à l'appel de projets en présentant notre intention de développer davantage « ***l'Histoire de vie*** » des résidents, projet que nous travaillerons en collaboration avec des partenaires tout aussi engagés que nous à maintenir nos milieux bientraitants. Ainsi, suite à l'acceptation de notre proposition et avec le financement non récurrent accordé, nous revisiterons le concept « ***d'Histoire de vie*** » afin d'innover une fois de plus. Nous consoliderons nos pratiques déjà existantes dans l'organisation et qui soutiennent la bientraitance et utiliserons les technologies pour les mettre au service de la promotion du savoir-être et du savoir-faire bientraitants dans l'intérêt supérieur d'une relation bientraitante avec le résident hébergé. C'est d'ailleurs dans ce cadre là que nous avons l'intention de réitérer notre partenariat avec la firme *Connectologie* afin de développer une nouvelle plateforme qui nous permettra d'élaborer davantage « ***l'Histoire de vie*** » de chaque résident et de continuer à l'enrichir avec la collaboration des familles et des intervenants impliqués, du moment de son arrivée et jusqu'à la fin de son séjour dans nos installations. Pour que « ***l'Histoire de vie*** » témoigne de la vie en CHSLD. Nous croyons profondément à l'importance de « ***l'Histoire de vie*** » des personnes hébergées comme levier relationnel, pour établir les bases d'une relation humaine et de proximité et avoir accès au potentiel et au rayonnement de la vie de toutes les personnes en CHSLD. Il s'agit d'un projet novateur, en construction qui utilisera assurément des stratégies nouvelles dans l'intérêt supérieur des résidents tout en impliquant les familles et les proches. Nous sommes très enthousiasmés à l'idée d'innover à nouveau pour offrir une vie rayonnante aux résidents qui vivent en CHSLD. Nous souhaitons sincèrement mettre « ***l'Histoire de vie*** » au service du résident pour lui permettre de la poursuivre avec nous.

Lors des dernières négociations des conventions collectives et des périodes de grève associées, les gestionnaires ont une fois de plus fait preuve de grandes capacités d'adaptation et d'une importante agilité en assurant la continuité, la sécurité et la qualité des soins et services offerts aux résidents. Lors de cette période de maintien des services essentiels, tous les gestionnaires de l'organisation, incluant la haute direction, ont mis l'épaule à la roue et ont vécu une expérience immersive à la fois enrichissante et hors du commun. Nous sommes très fiers d'avoir su traverser cette période avec autant d'adversité de la part de l'ensemble du personnel incluant les cadres, les hors cadres, les syndicables non-syndiqués, ainsi que les syndiqués. Ce fut une autre belle occasion de démontrer notre engagement à œuvrer dans l'intérêt supérieur des résidents.

Bien que le contexte de la main-d'œuvre soit toujours, comme la majorité des organisations du réseau de la santé, aussi difficile et préoccupant, nous avons su déployer de nouvelles stratégies de recrutement et de reconnaissance qui ont permis d'assurer une certaine stabilité dans les équipes. Avec l'arrivée de loi 10, nous avons redoublé d'efforts pour coordonner toutes les activités nécessaires afin d'assurer la continuité de soins et services sécuritaires et de qualité, malgré cette date charnière du 1er octobre 2024, qui nous dicte clairement le retrait définitif de la main-d'œuvre indépendante. Nous avons un plan d'action établi et l'ensemble de l'organisation est fièrement mobilisé pour atteindre cette cible ministérielle de « ***MOI ZÉRO*** ». Le défi est immense et nous le savons, mais nous

demeurons confiants face à l'adversité et restons persuadés de notre capacité à y parvenir.

Au cours de l'année 2023-2024, la direction a maintenu ses communications et déployé sa planification stratégique 2020-2025 auprès de l'ensemble des équipes, des résidents et des proches, ainsi qu'auprès de tous ses partenaires. Parallèlement, l'équipe de direction et les gestionnaires ont déployé leur plan d'action

en prévision de la prochaine visite d'« Agrément Canada » prévue préalablement à l'automne 2024, mais reportée à l'automne 2025. Malgré ce report, le rythme de la préparation a été maintenu. Plusieurs programmes, politiques et processus cliniques et administratifs ont été revus et adaptés en collaboration avec des employés, des résidents et des proches partenaires.

Les gestionnaires ont assuré le suivi de plusieurs mesures de rendement qui sont intégrées dans les outils de gestion de la qualité. L'utilisation assidue des stations visuelles opérationnelles a permis d'accroître et de maintenir la mobilisation des équipes à l'amélioration continue de la qualité des soins et des services. L'utilisation de l'agenda corporatif a également permis de demeurer centré sur les priorités organisationnelles ensachées dans notre planification 2020-2025 tout en y intégrant efficacement les nouveaux dossiers et/ou enjeux ministériels. Les journaux internes, « *Le trait d'union* » et le « *Bulletin résidents-familles* », publiés mensuellement, ont également servi à maintenir les communications actives tant avec le personnel qu'avec les résidents, les familles, les proches et les partenaires. De plus, la tournée annuelle de la direction générale a également permis de dégager un plan d'action mobilisant et centré sur les besoins du personnel et des gestionnaires pour ainsi embrasser le quotidien avec bientraitance et considération.

Le programme « ***Entreprise en Santé*** » a été maintenu, avec le renouvellement de l'accréditation « ***Élite*** » attribuée par le Bureau de Normalisation du Québec (BNQ) en février 2024 et ce, en fonction de la nouvelle norme publiée en 2020. Cette reconduction témoigne assurément de l'engagement de l'organisation et des équipes à maintenir un environnement de travail sain et sécuritaire.

Les équipes des deux établissements du Groupe Roy Santé ont poursuivi leur collaboration et leur contribution au réseau de santé montréalais en participant activement aux différentes activités et/ou consultations du MSSS, de l'association des établissements privés conventionnés (AEPC) ou des CIUSSS partenaires respectifs. Plusieurs ressources humaines du Groupe Roy Santé se sont impliquées aux différentes séances de consultations tenues en lien avec plusieurs dossiers et sujets stratégiques dont notamment les projets de loi PL-10, PL-11 et le PL-15 nommés précédemment, la révision des règles de Prévention Contre les Infections en CHSLD, l'intégration des résultats de la démarche concertée MSSS-AEPC, les indicateurs de qualité en CHSLD, la révision des modalités des visites ministérielles, la structure clinique en CHSLD et autres.

La direction a maintenu des rencontres avec le CIUSSS du Centre-Sud-de-l'île-de-Montréal, avec lequel nous avons une entente de location pour l'immeuble qui héberge 260 personnes âgées, afin d'assurer les arrimages nécessaires et la coordination des travaux en lien avec le plan d'entretien fonctionnel et le plan d'entretien des systèmes électromécaniques du bâtiment, dans un souci de veiller rigoureusement à la sécurité et au bien-être des résidents et des employés qui vivent ou œuvrent au CHSLD Saint-Georges.

Nous avons réalisé de nombreux projets d'amélioration du milieu de vie, projets qui ont été retardés par le passé non seulement à cause de la situation pandémique, mais également avec le ralentissement économique et les difficultés d'approvisionnement, tout cela combiné à une raréfaction de la main-d'œuvre spécialisée. Nous avons fièrement réussi à finaliser les travaux de réfection de toutes les cuisinettes des résidents sur toutes les unités de soins dans nos deux installations et les résultats sont très satisfaisants. Plusieurs projets d'amélioration de l'environnement sont également en cours et devraient se terminer sous peu. Nous en sommes actuellement à procéder au remplacement de notre système de garde (cloches d'appel) pour notre installation CHSLD Saint-Georges et les travaux qui sont en cours s'y déroulent jusqu'à maintenant pour le mieux.

Pour le Centre Le Royer, nous avons amorcé un chantier d'envergure avec la réfection de la façade du bâtiment, qui implique le remplacement du revêtement extérieur, de toutes les fenêtres en plus des balcons et d'une partie de la toiture. Nous avons géré ce projet d'envergure en collaboration avec nos différents partenaires et avons assuré des communications bientraitantes avec les résidents, les familles, les proches, les partenaires et avec le voisinage afin de minimiser tant que possible l'impact sur les résidents et la quiétude du milieu de vie.

De plus, nous avons consolidé notre structure de postes de chefs d'unités, ce qui nous a permis d'amorcer la « ***MISSION PROXIMITÉ*** » afin d'assurer à la fois le soutien, mais également l'encadrement des bonnes pratiques. L'ensemble des gestionnaires a travaillé à définir concrètement l'approche ***Groupe Roy Santé***, ce qui s'est traduit par une proposition d'horaire qui implique une présence accrue sur tous les quarts de travail et tous les jours de la semaine des chefs d'unité. Nous sommes vraiment très reconnaissants de constater une fois de plus l'engagement des gestionnaires de proximité à soutenir les équipes.

Faisant suite à la réception des résultats de la démarche concertée réalisée en collaboration avec l'AEPC et le MSSS, nous avons intégré les modifications consenties aux conditions de travail des gestionnaires concernées, malgré le non-financement de ces nouvelles classes salariales et/ou conditions. Malheureusement, il n'a pas été possible de créer le poste de coordonnateur d'activités de nuit pour le Centre Le Royer considérant l'implication financière importante et le non-financement des coûts associés. Nous sommes vraiment contrariés d'avoir à défrayer, une fois de plus, le financement à même nos budgets de ces décisions ministérielles, bien que nous soyons d'avis qu'il était adéquat de revoir nos conditions offertes dans les EPCs en cohérence avec l'ensemble du réseau public.

Dans la dernière année, nous nous sommes attardés à déployer et bonifier notre plan de développement des ressources humaines (PDRH) en intégrant notre nouvel outil de gestion pour la dispensation et le « monitoring » des formations offertes. Cet outil a été nommé « L'Accadémie du Groupe Roys Santé ». Nous avons adhéré à la plateforme de Philippe Voyer et saisi toutes les opportunités pour intégrer plusieurs formations et procéder à l'enregistrement de celles offertes pour ensuite les déposer sur la plateforme et en pérenniser la dispensation à tous. Nous avons créé une formation dynamique dans le cadre des mesures d'urgence pour les codes rouge et vert. Nous avons également engagé une troupe de théâtre professionnelle pour animer et soutenir des mises en situation dans le cadre du déploiement de notre nouveau « ***Programme de civilité*** ». La troupe de théâtre a réalisé une représentation dans nos deux installations et le sondage de satisfaction nous a clairement démontré hors de tout doute qu'il s'agissait d'une stratégie efficace. Ces représentations ont été captées afin d'être déposées sur notre plateforme et ainsi s'assurer que tous les employés y aient accès dans le futur. À l'instar des modifications importantes de la loi sur la santé et la sécurité au travail combinées aux modifications de la loi sur la lutte contre la maltraitance, nous avons cru approprié de procéder ainsi pour affirmer une fois de plus toute l'importance que revêt le climat de travail,

le climat du milieu de vie et ce que nous souhaitons soutenir comme environnement exempt de toutes formes de violence, d'incivilité et de maltraitance.

Nous avons assisté à plusieurs présentations d'outils de gestion clinique et avons analysé les différentes propositions. Nous en sommes à l'étape de confirmer un choix et de procéder à l'acquisition pour ensuite établir un plan de déploiement. Dans la prochaine année, nous procéderons à l'implantation d'un outil de gestion clinique dans l'ensemble de l'organisation.

Une fois encore cette année, nous avons accueilli fièrement une délégation française qui souhaite s'inspirer des bonnes pratiques du Québec pour assurer l'amélioration de leurs structures de soins dans leur pays.

Il nous importe également de souligner, encore cette année, la collaboration exceptionnelle de l'ensemble des employés, des résidents, des familles, des proches, des gestionnaires, des médecins et des pharmaciens, des comités de résidents et des partenaires dans la réalisation des grands défis qu'a relevés l'organisation. Tous ont su faire preuve d'engagement, de détermination, de rigueur en plus d'une résilience exceptionnelle. Ce travail d'équipe hors du commun fut l'élément clé qui nous aura permis de déployer l'agilité nécessaire afin de vivre l'impact de cette pénurie de main-d'œuvre qui persiste, et ce, tout en maintenant nos valeurs organisationnelles vivantes dans notre quotidien. Nous avons renoué avec toutes les dimensions d'un milieu de vie de qualité, sécuritaire et ouvert sur la communauté pour les résidents et leurs proches.

Nous avons continué d'œuvrer en respectant fièrement chaque jour nos valeurs de bienveillance, de collaboration, de compétence et d'innovation. L'organisation a misé sur la révision de certains de ses processus afin d'assurer les ajustements nécessaires pour optimiser les résultats et y réintégrer significativement la participation des résidents lorsque pertinente.

Devant la nature de nos organisations en perpétuels changements, nous modulons constamment notre présent afin d'y réintégrer graduellement tous les ajustements nécessaires pour répondre aux nouvelles réalités en misant sur un avenir inspirant, mobilisant et rassembleur, avec une ***Gestion Humaine*** des ressources par une ***Gestion de Proximité***, dans l'intérêt supérieur des résidents, et de maintenir nos milieux agréables, propres, accueillants en offrant des soins et services sécuritaires et de très haute qualité.

Nous amorçons la nouvelle année avec notre dossier prioritaire 2024-2025, l'***EXPÉRIENCE REPAS*** ! Nous savons que ce projet transversal saura mobiliser l'ensemble de l'organisation, des résidents et familles, des proches et des partenaires.

De toute l'équipe de direction.

Mobilisation reconnaissance et développement des employés

Cet été, l'équipe de gestionnaires recommencera graduellement les rencontres de « Mobilisation Reconnaissance et Développement » avec le personnel des unités (c'est une évaluation du personnel). Il est possible que le ou la chef(fe) d'unité ou de service valide avec vous (résidents/familles) les principales qualités de l'employé dans son travail au quotidien.

Votre rétroaction est très importante et essentielle pour l'amélioration de la qualité de vie, ainsi qu'un milieu de vie agréable et sécuritaire pour nos résidents.

Jean-François Gauthier, Conseiller Milieu de Vie

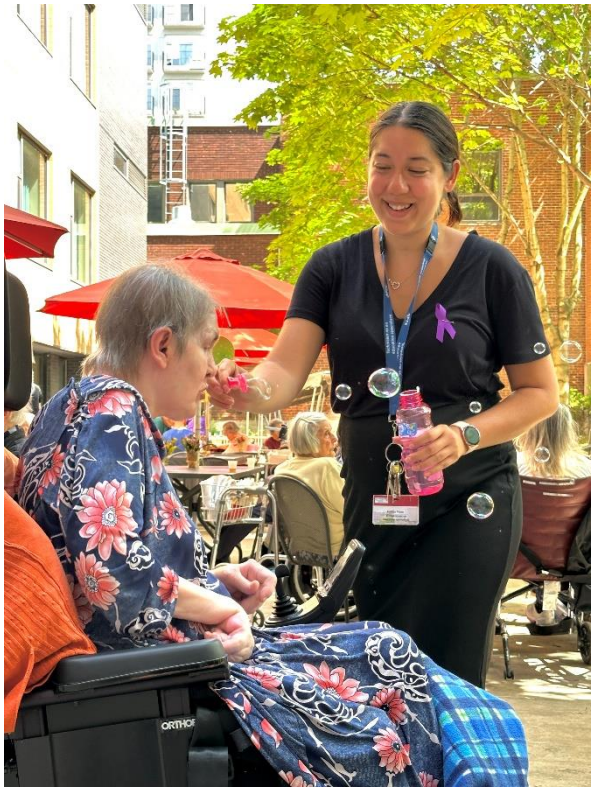
Passez un bel été !

Le Groupe Roy Santé vous remercie de votre fidélité et vous souhaite une belle saison estivale.

La direction

Retour en images sur les moments forts des mois de Mai et Juin 2024 dans les établissements du Groupe Roy Santé :

À l'occasion de la semaine de la lutte contre la maltraitance envers les personnes ainées, le Groupe Roy Santé s'est engagé en participant à l'organisation d'activités de sensibilisation auprès de l'ensemble du personnel.



À cet effet, dans le cadre d'un partenariat du CIUSSS, La Roue de la Bientraitance a été installée durant toute une journée dans chacun des établissements du groupe. Le but était ici de sensibiliser les employés sur les bonnes et mauvaises pratiques qui mènent à des situations de maltraitance ou de bientraitance. L'activité se déroulait dans un cadre ludique où chacun devait tourner la Roue afin de répondre à des questions sur le sujet de la bientraitance dans une ambiance joviale et festive.

Également, en partenariat avec L'Association des Établissements Privés Conventionnés (AEPC), nous avons organisé une journée jardinage avec les Résidents. À cette occasion, ils ont pu planter des signets offerts par l'AEPC, lesquels renfermaient des graines qui, lorsqu'on les humidifie pour les semer, germent afin de laisser place à de magnifiques fleurs. Nos résidents ont alors eu la possibilité de planter leur signet pour maintenant regarder leurs fleurs pousser tout au long de l'été. Ce fut un moment fort agréable, autant pour les résidents que pour le personnel, haut en couleur, et surtout un moment d'échange à l'occasion duquel les liens entre le personnel soignant et nos résidents n'ont pu que se renforcer.

Tout le personnel et la direction du Groupe Roy Santé vous souhaitent un bel été.

Groupe Roy Santé
Établissements de santé