



CRDI
NORMAND-LARAMÉE
CENTRE DE RÉADAPTATION EN DÉFICIENCE INTELLECTUELLE

PLAN TRIENNAL 2006-2009

**Adopté par le Conseil d'administration,
le 27 mars 2006**

1. LA MISE EN CONTEXTE

Le Plan triennal 2006-2009, quoique s'inscrivant dans une poursuite du travail amorcé pour la réalisation du Plan triennal 2000-2003, voit le jour dans des contextes provincial et régional grandement modifiés.

Plan triennal 2000-2003 : Ayant pour thème « Pour une consolidation de nos acquis et un renforcement de nos pratiques », ce plan comprenait 11 orientations et 20 objectifs de travail. Découlant d'une concertation régionale et bénéficiant d'une valeur ajoutée par l'accréditation reçue dans le cadre de la démarche québécoise d'agrément, il a donné lieu à la réalisation de 98% de ses activités.

Depuis la fin du dernier plan triennal, l'adoption de la **Loi 25**¹ et de la **Loi 83**² a nécessité la mise en place d'une nouvelle structure, dont les Agence de la santé et des services sociaux et les centres de santé et de services sociaux. À titre de principales transformations, nous retrouvons :

- Une **architecture de services du ministère de la Santé et des Services sociaux** comprenant des programmes-services et des programmes soutien autour de trois lignes de services;
- Un **projet clinique régional du Centre de santé et des services sociaux de Laval**, dont les finalités intègrent deux principes : la responsabilité populationnelle et la hiérarchisation des services;
- Un renouvellement de **l'offre de services spécialisés** proposée par la Fédération des CRDI et en concordance avec la hiérarchisation des services
- La signature d'**ententes annuelles de gestion et d'imputabilité avec l'Agence de santé et de services sociaux de Laval**.

D'autre part, l'adoption de **la loi 30**³ en relation avec les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales permet de revoir notre organisation du travail, afin de l'ajuster à notre toute nouvelle offre de services spécialisés.

¹ Loi 25 : Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux

² Loi 83 : Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux et d'autres dispositions législatives

³ Loi 30 : Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales et modifiant la Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic

Dans l'intervalle, entre la fin du Plan triennal 2000-2003 et le Plan 2006-2009, plusieurs activités ont été réalisées dans notre CRDI, jetant ainsi les bases de ce qui formera notre nouvelle offre de services spécialisés. Comme principales réalisations, nous retrouvons :

- La structuration d'un **projet organisationnel** de type « gestion de projet » en vue de la mise en place de l'offre de service du CRDI Normand-Laramée;
- La révision de la **structure fonctionnelle** du plan d'organisation;
- La poursuite de l'**élaboration du processus d'accompagnement et d'intervention spécialisés en contexte** (PAIS) par l'écriture du chapitre 3 sur la démarche PSI et l'élaboration d'un programme de formation;
- L'adoption du **programme-cadre aux enfants de la naissance à onze ans, à leur famille et à leur entourage**;
- L'écriture du **programme-cadre relatif aux adolescents, adultes et personnes âgées**;
- L'adoption du **programme clientèle pour les personnes présentant un trouble envahissant du développement**;
- La réalisation d'un plan de travail pour l'élaboration du **programme clientèle concernant les personnes ayant des incapacités intellectuelles**.

Essentiellement, il ressort de cette nouvelle configuration du réseau et de l'approfondissement de notre cadre conceptuel des **défis majeurs** pour les trois prochaines années :

- La définition et l'actualisation du projet clinique lavallois;
- La mise sur pied de notre nouvelle offre de service en lien avec celle proposée par la Fédération des CRDI;
- La spécialisation de notre pratique professionnelle en relation avec la hiérarchisation des services de 1^{ère}, 2^e et 3^e lignes;
- L'actualisation de la négociation locale en lien avec les nouvelles accréditations syndicales;
- La réintégration sociale des personnes hébergées à la Résidence Louise-Vachon.

2. LA MISSION

La loi 83, modifiant la Loi de la Santé et des services sociaux, définit notre établissement comme « un centre de réadaptation pour les personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement », et sa mission demeure la suivante :

« Offrir des services d'adaptation ou de réadaptation et d'intégration sociale à des personnes qui, en raison de leur déficience intellectuelle ou de leurs troubles envahissants du développement requièrent de tels services de même que des services d'accompagnement et de support à l'entourage de ces personnes ».

FQCRDI, juin 2005

3. LA VISION

Le plan triennal 2006-2009 prend ses assises dans la vision livrée par le directeur général à l'ensemble de son organisation. Cette vision propose de relever le défi de l'*empowerment* afin d'assurer aux usagers, à leur famille et à leurs proches, de véritables possibilités d'exercer leur plein pouvoir sur leur vie et, ultimement, sur les services que leur assure notre établissement. Partagée par les membres de l'organisation, cette vision représente une vue de l'avenir sous un jour attrayant, motivant, porteur de sens.

Cette vision doit atterrir non pas uniquement dans la vie des personnes que nous accompagnons et de leur famille, mais aussi dans celle des différentes équipes de travail, de l'ensemble du personnel de l'établissement et, bien entendu, dans nos relations avec nos partenaires. Cette vision doit faire appel aux rêves, aux espoirs mais aussi à la ferme volonté de transformer notre quotidien par le plus grand pouvoir d'action qu'elle nous propose et auquel elle nous convie.

4. LES VALEURS

L'incarnation de cette vision par tous et chacun ne peut se réaliser sans atteindre une plus grande démocratisation, une plus grande responsabilisation et une plus grande imputabilité. Les valeurs qui fortifient cette vision sont au nombre de quatre :

- la **solidarité** qui devra se vivre au quotidien,
- la **réciprocité** qui donne un sens à nos relations,
- l'**engagement** qui prend couleur de mobilisation, de reconnaissance et de valorisation,
- le **respect et la confiance en la vie** qui renouvellent au quotidien notre engagement envers les personnes.

5. LES ORIENTATIONS

L'élaboration du Plan triennal 2006-2009 s'est réalisée en tenant compte de la thématique suivante : « ***Pour une qualification des services et une plus grande spécification de notre offre de service*** ». Le Plan triennal comprend trois orientations porteuses de sens, qui témoignent de notre volonté d'inscrire au cœur même de notre vision organisationnelle le rehaussement de l'*empowerment* des usagers et des familles ainsi que celui des intervenants. Ces trois orientations fondamentales sont les suivantes :

- ***UNE ORGANISATION EN RELATION AVEC SA COMMUNAUTÉ.***
- ***UNE ORGANISATION DE TRAVAIL ET DE SERVICES QUI TÉMOIGNE DE LA SPÉCIALISATION DES PRATIQUES.***
- ***UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE AXÉE SUR LA QUALITÉ DES SERVICES ET UN PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONTINUE.***

6. L'ACTUALISATION DES ORIENTATIONS

L'actualisation des orientations de l'établissement se réalisera par le biais d'une planification dynamique mettant à profit les objectifs et les activités décrits dans trois plans d'action spécifiques et complémentaires. Ces plans d'action donneront lieu à des activités de suivi par l'intermédiaire de divers comités et à l'identification d'un certain nombre d'indicateurs qui nous permettront de suivre leur actualisation au quotidien.

6.1 Les plans d'action

Les plans d'action sont au nombre de trois :

- **L'implantation de l'offre de services spécialisés**

La gestion de projet a pour finalité la mise en place de l'offre de service du CRDI Normand-Laramée en lien avec l'offre de service provinciale. Le plan d'action comprend six cibles de changement auxquelles correspondent une cinquantaine d'objectifs :

- La clientèle	8 objectifs
- Les équipes de travail	11 objectifs
- La fonction de soutien	6 objectifs
- Les ressources résidentielles	4 objectifs
- Les ressources humaines	18 objectifs
- Le partenariat	4 objectifs

Pour l'atteinte de chacun des objectifs, le responsable et les collaborateurs sont identifiés, des pistes d'actions sont mentionnées et divers indicateurs sont ciblés.

- **Le plan d'amélioration continue (démarche d'agrément)**

Le plan d'action concernant le plan d'amélioration reprend les recommandations issues de la démarche d'agrément. Ces recommandations touchent trois cibles auxquelles correspondent une vingtaine d'objectifs :

- La satisfaction de la clientèle	7 objectifs
- La mobilisation du personnel	8 objectifs
- La qualité des liens avec les ressources non institutionnelles et les partenaires.	4 objectifs

Deux autres sources de recommandations ont permis d'identifier quatre objectifs :

- Les travaux du comité sur l'interculturalisme	1 objectif
- L'assemblée annuelle d'information	3 objectifs

Comme pour le premier plan d'action, pour l'atteinte de chacun des objectifs, le responsable et les collaborateurs sont identifiés, des pistes d'actions sont mentionnées et divers indicateurs sont ciblés.

- **L'entente de gestion et d'imputabilité**

L'entente de gestion et d'imputabilité représente une nouvelle modalité mise en place par ministère de la Santé et des services sociaux et par laquelle les Agences établissent annuellement avec leurs partenaires locaux des cibles prioritaires d'action au chapitre des ressources humaines, de l'amélioration continue de la qualité des services, de la satisfaction de la clientèle et de l'équilibre budgétaire.

Nous avons produit, en regard de cette entente de gestion, un calendrier d'action visant à mettre en œuvre un **plan de réintégration sociale des personnes hébergées à la Résidence Louise-Vachon**.

6.2 Le suivi des plans d'action

Un tableau de bord de gestion permet un suivi proximal de chacun des plans d'action. Divers comités sont mis à contribution afin de rendre compte des activités réalisées au cours de périodes déterminées. Ces comités sont :

- Le comité de suivi du plan d'amélioration
- Le comité de pilotage pour l'implantation de l'offre de service
- Le comité de gestion de la direction générale
- Le comité aviseur régional à la réintégration sociale des personnes hébergées à la Résidence Louise-Vachon
- Le comité régional de pilotage à la réintégration sociale des personnes hébergées à la Résidence Louise-Vachon.

6.3 L'identification d'indicateurs

Compte tenu du caractère intangible de l'orientation 1 («Une organisation en relation avec sa communauté»), nous référerons directement à certains objectifs contenus soit au plan d'amélioration, soit au plan d'action sur la mise en œuvre de l'offre de service ou à notre entente de gestion et d'imputabilité.

Orientation 1 : Une organisation en relation avec sa communauté

Plan d'amélioration :

- Objectifs no :
- 16 - Améliorer la qualité des liens de partenariat entre le CRDI et les RNI
 - 17 - Favoriser la collaboration avec les partenaires
 - 18 - Favoriser la collaboration en faisant mieux connaître les procédures d'accès
 - 19 - Mettre en place un processus de collaboration avec les organismes de bénévolat.

Plan d'action sur la mise en œuvre de l'offre de service :

- Objectifs no :
- 48 - Négocier notre projet clinique avec le CSSS
 - 49 - Impliquer nos partenaires quant aux changements de l'offre de service du CRDI Normand-Laramée
 - 50 - Augmenter notre visibilité auprès de nos partenaires en faisant mieux connaître nos services.
Cet objectif est aussi en lien avec l'objectif 17.3 du plan d'amélioration.
 - 50 - Améliorer de nouveaux liens de partenariat.

Entente de gestion et d'imputabilité 2005-2006 :

- Attentes no :
- 1 - Faire face au vieillissement
 - 13 - Troubles graves du comportement et milieu de vie transitoire
 - 16 - Offre de service du CRDI Normand-Laramée
 - 17 - Service de 2^e ligne en santé mentale.

D'autre part, un certain nombre d'indicateurs issus des plans d'action bénéficieront d'un suivi assuré par le conseil d'administration. Ces indicateurs sont au nombre de dix et sont directement associés à l'actualisation de deux des orientations de l'établissement. Plus spécifiquement :

Orientation 2 : Une organisation de travail et de services qui témoigne de la spécialisation des pratiques

- Augmenter le nombre d'heures hebdomadaires d'intervention comportementale intensive (ICI) par enfant de moins de 6 ans de 7,92 heures à 13 heures par semaine.
- Maintenir le nombre de jeunes âgés de 6 à 21 ans recevant un service spécialisé TED à 164 personnes.
- Maintenir le nombre d'adultes de plus de 21 ans recevant un service spécialisé TED à 45 personnes.
- Mettre en place la spécialisation des intervenants en fonction des caractéristiques des usagers.
- Augmenter le nombre d'enfants de moins de 6 ans recevant un service d'intervention comportementale intensive (ICI) de type ABA de 25 à 29 enfants.

Orientation 3 : Une culture organisationnelle axée sur la qualité des services et un processus d'amélioration continue

- Maintenir sous 22,9% le taux des dépenses en administration et en soutien aux services.
- Réduire le ratio entre le nombre d'heures en assurance-salaire et le nombre d'heures travaillées de 6,71 à 5,2%.
- Dénombrer les personnes pour lesquelles un PSI/PI est réalisé.
- Établir le pourcentage d'usagers, de proches, de RNI et de personnels pour lesquels le système d'évaluation continue de la satisfaction est en place.
- Suivre le délai moyen d'attente pour l'ensemble des territoires et pour les enfants de la naissance à 12 ans.