



**Manoir Soleil**  
**CHSLD privé**  
**Non-conventionné**

125, Daigneault,  
Chambly (QC)  
J3L 1G7  
[info@manoirsoleil.com](mailto:info@manoirsoleil.com)  
[www.manoirsoleil.com](http://www.manoirsoleil.com)

# **PLAN STRATÉGIQUE**

## **2019-2022**

***Manoir Soleil est un centre d'hébergement de soins de longue durée détenant un permis du ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi que le sceau d'excellence d'Agrément Canada***

***Planification stratégique pour 2019 à 2022***

Le plan stratégique est le document qui définit la vision à long terme de Manoir Soleil. Il renferme les stratégies qui seront envisagées afin de réaliser cette vision, les moyens retenus et les outils d'évaluation des résultats. C'est également un document qui nous permet de faire le point sur notre situation actuelle et d'identifier les écarts avec la situation désirée, tout en se positionnant dans un environnement en constante évolution. La planification stratégique tient compte des enjeux de toutes les parties prenantes, soit les usagers, leur famille, les employés, les bénévoles, la direction, la communauté et les organismes réglementaires.

## **PRÉAMBULE**

Au cours des derniers mois, Manoir Soleil a procédé à la révision de son plan stratégique triennal. Afin de bien poursuivre sa mission, la direction a consulté les parties prenantes, a colligé l'information disponible et fait le point sur les différents enjeux présents dans l'organisation afin d'élaborer cette nouvelle phase de son développement. Le but est d'atteindre de nouveaux objectifs en établissant des stratégies claires tout en arrimant la vision et les valeurs de Manoir Soleil établies depuis plus de 35 ans.

La planification stratégique qui suit est fondée sur la mission, la vision et les valeurs fondamentales de Manoir Soleil. Seront définis les grands thèmes stratégiques, les buts et objectifs spécifiques, le plan opérationnel, les résultats souhaités ainsi que les moyens mis en place afin de s'assurer de l'atteinte de ces résultats.

## BREF HISTORIQUE

L'entreprise fut fondée en mai 1983 par madame Suzanne Gaudet, bachelière infirmière spécialisée en gérontologie, ainsi que son époux monsieur Robert Tessier, entrepreneur en construction. Madame Gaudet a oeuvré dans le réseau public de 1968 à 1983, dont huit ans à la direction des Soins infirmiers avant la fondation de Manoir Soleil. L'entreprise familiale est dirigée par deux co-propriétaires, soit madame Nancy Gaudet, Bachelière en psychologie et fille des fondateurs, ayant 25 ans d'expérience auprès des enfants et des personnes âgées ainsi que madame Christine Grégoire, diplômée en finance, ayant 15 ans d'expérience en gestion d'établissement de santé.

Le site fut choisi à l'origine pour sa beauté, car le bâtiment était entouré du terrain de golf de Chambly. Depuis quelques années, un nouveau quartier résidentiel s'est installé autour de Manoir Soleil, rapprochant ainsi l'établissement de la communauté.

Depuis 35 ans, Manoir Soleil accueille des personnes âgées nécessitant de l'hébergement, des soins d'assistance et de santé. Manoir Soleil inc., Centre d'Hébergement et de Soins de Longue Durée (CHSLD) privé non conventionnée a une capacité d'accueillir 69 résidents et détient un permis du Ministère de la Santé et des Services sociaux. L'établissement héberge une clientèle âgée en perte d'autonomie au rez-de-chaussée (une unité régulière et une unité codée) et 15 résidents sont hébergés en ressources intermédiaires offrant ainsi 3 milieux de vie distincts.

## LA MISSION

Basée sur la définition de la Loi sur la Santé et les Services sociaux (LSSS), Manoir Soleil désire offrir un milieu de vie substitut agréable, dans lequel **soins, sécurité, assistance et soutien** sont assurés selon les besoins de chaque personne, tout cela en respectant les valeurs et le vécu de chacun.

## **LA VISION**

Afin de mieux répondre aux besoins des résidents, Manoir Soleil privilégie une approche d'équipe multidisciplinaire incluant le résident et ses proches. L'implication de la direction est déterminante dans le développement de cette culture de partenariat de soins et de services. Ce travail collaboratif, basé sur le respect, permettra l'innovation requise afin d'adapter les milieux de vie aux besoins des résidents, des priorités du MSSS et des autres parties prenantes. L'amélioration continue, au cœur des opérations de Manoir Soleil, permettra de dégager les ressources nécessaires à la croissance de l'entreprise et à son rayonnement dans la communauté.

Le développement de Manoir Soleil tient compte de l'évolution constante des besoins de sa clientèle, de ses employés et de la communauté.

L'entreprise désire maintenir sa position de pionnière grâce à l'amélioration constante des soins, de l'environnement physique, ainsi que l'innovation en matière de services et de communication avec les parties prenantes.

## **LA PHILOSOPHIE ET LES VALEURS**

***Placer le mieux-être des résidents au cœur des actions de Manoir Soleil !***

Travailler à demeurer un CHSLD reconnu comme offrant un milieu de vie chaleureux et de qualité où il fait bon vivre est l'objectif poursuivi depuis plus de 35 ans. C'est dans la continuité que la deuxième génération poursuit les activités de Manoir Soleil. L'entreprise familiale est fondée sur des valeurs humaines et c'est ce qui oriente les décisions de la direction. La philosophie de gestion des ressources humaines prône une approche de collaboration dans un contexte de respect mutuel.

## **Les valeurs fondamentales de Manoir Soleil**

### **Respect**

- Nos relations avec nos résidents et leur famille, nos employés et bénévoles, ainsi qu'avec tout autre intervenant ou partenaire sont empreintes du respect des valeurs, du vécu et de la réalité de l'autre. Le respect se traduit par la politesse, la tolérance et l'estime d'autrui, le tout dans un milieu de travail sain, exempt de violence et de harcèlement sous toutes leurs formes

### **Excellence**

- Nous visons l'excellence dans la prestation de service à nos résidents. Nos processus d'amélioration continue contribuent à l'atteinte d'un niveau de qualité reconnu par nos résidents et leur famille.

### **Engagement**

- L'engagement se traduit par une volonté de donner le meilleur de nous-mêmes, à chaque moment.

### **Intégrité**

- Nous sommes fidèles à notre engagement envers nos résidents, leur famille, nos employés et bénévoles, tout en respectant nos valeurs fondamentales.

## **ANALYSE PRÉPARATOIRE**

### **Les forces**

Pour relever les défis qui l'attendent, Manoir Soleil doit miser sur les éléments suivants, qui lui confèrent un caractère distinctif :

- Une équipe engagée ;
- Un environnement sécuritaire et propre ;
- Un milieu de vie bien établi ;
- La présence de divers comités permet de s'assurer de l'évaluation des risques, de la qualité des soins afin de bien répondre aux besoins des aînés en perte d'autonomie et de leurs familles :

- Comité de gestion des risques et de la qualité,
- Comité de vigilance et de la qualité,
- Comité milieu de vie,
- Comité d'éthique,
- Comité Santé et Sécurité au travail,
- Comité prévention des infections,
- Comité soins de longue durée,
- Comité gestion des médicaments,
- Comité de leadership
- Ainsi qu'un comité des résidents présent et très actif ;

Différents programmes sont présents :

- Vaccination antigrippale,
  - Prévention des chutes et plaies de pressions,
  - Programme de marche,
  - Plusieurs autres programmes de prévention ;
- Des politiques structurantes en matière de ressources humaines :
    - Programme d'orientation des nouveaux employés,
    - Programme d'évaluation du rendement et de coaching,
    - Plan de formation et perfectionnement, et,
    - Promotion d'un milieu de travail familial ;
  - Milieu de stage reconnu permettant de favoriser le recrutement de nouvelles ressources ;
  - 1er CHSLD au Québec formé coach et accompagnateurs en milieu de vie ;
  - Concept unique intergénérationnel avec la garderie « Aux Petits Rayons » sur place favorisant les contacts entre les deux clientèles ;
  - La disponibilité d'un terrain adjacent permettant un agrandissement.

## LES DÉFIS

Manoir Soleil doit relever certains défis, afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise, tels que :

- Le recrutement et la rétention d'une main d'œuvre qualifiée et engagée ;
- La gestion d'un environnement ou le stress a un impact important sur les ressources humaines
- Les limites financières permettant d'assurer les activités courantes et le développement ;
- L'impact de l'alourdissement des pratiques administratives sur une structure et une équipe de direction restreinte ;
- Assurer la continuité de la couverture médicale.

## LES POSSIBILITÉS

- L'octroi par le Ministère de nouvelles places, assorties de contrats à moyen et long terme ;

## LES MENACES

- Les changements législatifs et réglementaires ; dont les modifications aux exigences ministérielles ;
- Travailler avec des ententes de partenariat temporaires CISSS Montérégie Centre (ex.: unité de transition),
- La mise sous tutelle de la ville de Chambly par le ministère des Affaires municipales,
- Exigences moins restrictives pour les résidences (Unités de soins) qui semblent héberger une clientèle CHSLD sans permis du MSSS versus des normes très élevées pour les CHSLD privés.
- Les changements dans les contrats et conditions de travail des employés œuvrant dans d'autres établissements comparables (public et privé).

## **LES THÈMES STRATÉGIQUES**

Afin de réaliser son plan stratégique, Manoir Soleil a regroupé ses objectifs stratégiques sous les thèmes :

**Valorisation des ressources**  
**Soins centrés sur les résidents et leur famille**  
**Communication**  
**Amélioration continue**

## **LES BUTS STRATÉGIQUES**

### **Valorisation des ressources**

- Être un employeur de choix en favorisant un milieu de travail ou l'employeur investi dans le développement de ses employés ;
- Favoriser la participation et l'engagement des employés dans les différents comités ;
- Adopter des politiques assurant un milieu de travail sain, exempt de violence, permettant ainsi de travailler dans le respect des collègues, de la direction, des résidents et leur famille.

### **Soins centrés sur les résidents et leur famille**

- Être à l'écoute des besoins et soutenir les personnes hébergées et leur famille dans la prise de décisions,
- Avoir une approche personnalisée en permettant une flexibilité dans l'exercice des activités quotidiennes, au gré des besoins de chacun
  - Implantation de l'approche Montessori,
- Organiser les milieux physiques de façon chaleureuse, le plus possible à l'image de chez soi

### **Communication**

- Favoriser la communication avec les résidents et leur famille par l'optimisation des moyens disponibles (traditionnels, électroniques).



### **Amélioration continue**

- Encourager la remise en question des pratiques et façons de faire
- Favoriser une culture où l'erreur fait partie du processus d'apprentissage
- Développer une culture et des processus structurés d'amélioration continue

### **PLAN OPÉRATIONNEL**

Au cours de la période 2019-2022, l'équipe de Manoir Soleil poursuivra l'exécution de ses activités courantes, ainsi que des projets mis en place au courant des dernières années. De plus, elle entreprendra les activités suivantes :

#### **Valorisation des ressources**

- Mettre en place un programme de formation structurant, répondant aux besoins de l'organisation et des aspirations des employés.
- Tenir annuellement un sondage sur la satisfaction et l'engagement des employés
- Mise sur pied d'un programme holistique de reconnaissance pour les employés.

#### **Soins centrés sur les résidents et leur famille**

- Mettre en place des mécanismes permettant de recueillir les commentaires sur la satisfaction des résidents et de leur famille, ainsi que leurs recommandations pour l'amélioration des soins et des services.
- Développer de nouveaux services répondant aux besoins des résidents et de leur famille.
- Promotion, auprès des autorités compétentes, de la valeur du permis CHSLD privé, assurant ainsi un haut niveau de soins et de services offerts aux aînés en soins de longue durée.
- Réalisation du projet d'agrandissement sur le terrain adjacent.
  - Incorporer l'organisation personnalisée des lieux physiques dans le développement de la nouvelle section et le réaménagement des sections actuelles.

## Communication

- Développement d'une stratégie de communication avec les résidents
- Optimiser l'utilisation du site Web actuel
- Définir et optimiser l'utilisation de la page Facebook, en fonction des objectifs et de la clientèle visée.
- Participation au documentaire « Les vieux copains » qui sera diffusé à l'automne 2019, qui présentera le concept unique intergénérationnel de Manoir Soleil.

## Amélioration continue

- Instaurer des pratiques d'audit pour les POR afin d'identifier les écarts et proposer des améliorations
- Mettre en place un tableau de bord de gestion, en choisissant les indicateurs pertinents, en lien avec les objectifs stratégiques de l'organisation.
- Poursuivre l'informatisation des outils de gestion administrative et médicale.

## CONCLUSION

Manoir Soleil place le résident au cœur de ses actions et lui reconnaît le droit à des services et des soins de qualité, adaptés à leurs besoins et offerts par un personnel compétent, motivé et engagé, le tout dans un environnement agréable. Manoir Soleil veut assurer à tous les résidents un milieu de vie personnalisé, sécuritaire dans le respect et l'autonomie de la personne.

Ce plan stratégique adopté par le conseil d'administration conduira à la préparation d'un plan opérationnel annuel, pour chacune des trois années couvertes par ce plan. Il sera également révisé annuellement afin d'adapter, au besoin, les stratégies en fonction de changements dans l'environnement.

*Christine Grégoire*

Christine Grégoire, Directrice générale