

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2011-2015

NOTRE DÉFI :

L'INCLUSION AUTHENTIQUE DES PERSONNES PRÉSENTANT UNE DÉFICIENCE INTELLECTUELLE ET/OU UN TROUBLE ENVAHISSANT DU DÉVELOPPEMENT, AFIN QUE LA RÉGION DE L'OUTAOUAIS SOIT INCLUSIVE, C'EST-À-DIRE UNE RÉGION OÙ TOUT LE MONDE A SA PLACE ET OÙ CHACUN PUISSE CONTRIBUER OU S'IMPLIQUER.

NOTRE VISION :

LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE

Où une société inclusive se définit ainsi :

« Une société inclusive est un milieu où l'appartenance est à la fois un sentiment et une réalité qui permet à chacun de réaliser son plein potentiel. Le sentiment d'appartenance s'établit grâce aux soins, à la coopération et à la confiance. Il découle des attitudes, des croyances et des comportements. Nous développons le sentiment d'appartenance et de l'entraide. L'appartenance réelle repose sur l'équité, la justice sociale et économique, ainsi que le respect des cultures et des croyances spirituelles. Cette réalité découle des missions, des mandats, des politiques et des programmes. Nous alimentons la réalité d'appartenance en encourageant la société à l'assurer¹. »

¹ Centre ontarien d'information en prévention, J'en fais partie, Toronto, 2005, p. 9 et de préciser : « Une des premières décisions clés fut d'enlever "sociale et économique" du concept d'inclusion et de favoriser ainsi une approche

Et où l'excellence se définit ainsi :

« L'excellence vient lorsqu'on se soucie davantage des autres que la sagesse ne le dicte; que l'on risque plus que les autres ne le jugent pratique; et qu'on attend plus que les autres pensent qu'il n'est possible². »

Et ce, tant pour les personnes, les familles et proches, les employés et nos partenaires.

NOTRE RAISON D'ÊTRE (LE POURQUOI)

Parce que nous avons le privilège de côtoyer, connaître plus quotidiennement des personnes présentant une déficience intellectuelle et/ou un trouble envahissant du développement, avec leurs capacités, rêves et potentiels, ainsi que leurs familles et autres proches, avec leurs besoins, nous voulons promouvoir et contribuer à leur authentique inclusion et à leur participation citoyenne ainsi qu'au soutien indispensable aux familles et autres proches.

plus holistique, reconnaissant l'importance des univers culturels et spirituels aussi bien que la notion de justice et d'équité...Une décision également importante, suggérée par les groupes locaux dès les toutes premières consultations, fut d'embrasser le langage "d'appartenance" au lieu de celui de l'inclusion et/ou de l'exclusion. C'était un mot et un concept que chacun comprenait, appréciait, et recherchait ...

Ceci a mené à la décision de donner une valeur égale au "sentiment d'appartenance" et à la "réalité d'appartenir". »

² Marion Balla, Alderian Counselling and Consulting group, Ottawa. Conseil canadien d'agrément, des services de santé, Conférence d'ouverture, congrès national des visiteurs, août 2007

NOTRE MISSION (CE QUE NOUS DEVONS/VOULONS FAIRE)

Offrir aux personnes présentant une déficience intellectuelle et/ou un trouble envahissant du développement et à leurs familles ou proches de la région de l'Outaouais les services spécialisés d'adaptation, de réadaptation, d'intégration sociale et de soutien dans un esprit de continuité, de diversité et de souplesse. Les meilleurs services spécialisés.

NOS VALEURS ORGANISATIONNELLES : LE SOUCI ÉTHIQUE (CE QUI NOUS ANIME, NOS VALEURS ÉTHIQUES ET ORGANISATIONNELLES)

Respect : c'est manifester de la considération à l'égard de toute personne avec laquelle nous sommes en interaction. Le respect exige une attitude de courtoisie, d'écoute et d'ouverture face aux autres.

Confiance : rapports de réciprocité, d'ouverture et de transparence entre les personnes et les organisations qui favorisent l'implication, le développement, la gestion participative et le partenariat.

Équité : notion de justice où les décisions sont prises de façon rigoureuse et impartiale, selon des paramètres objectifs.

Intégrité : qualité d'une personne dont la conduite et les actes reflètent la cohérence, l'honnêteté, l'imputabilité et la loyauté. D'autres valeurs organisationnelles, complémentaires aux valeurs éthiques, nous permettent de mettre en place des

conditions visant l'amélioration continue de la qualité des services tant pour le bénéfice des usagers que pour l'ensemble du personnel. Ces valeurs associées à la gestion de la qualité sont les suivantes :

Participation : chaque personne est partie prenante des réalisations en influençant ou en prenant les décisions le concernant et conformément à la mission et aux objectifs de l'organisation.

Efficiace : l'utilisation optimale des ressources humaines, financières, informationnelles et matérielles mises à notre disposition dans la réponse aux besoins des clients.

Perfectionnement : le perfectionnement désigne les activités d'apprentissage qui misent sur le développement des compétences du capital humain.

Innovation : c'est le produit de la créativité et la mise en œuvre de nouvelles idées et activités visant l'amélioration significative d'un produit, d'un service, d'un programme, d'une démarche, d'un mode de fonctionnement, d'une structure et d'une politique.

LE CONTEXTE (OÙ NOUS EN SOMMES)

La mission spécialisée est confirmée et consolidée dans le cadre de la Loi sur les services de santé et services sociaux. L'ensemble des actions actualisées vont dans ce sens. Cependant, l'absence d'organisation régionale de services et projets cliniques se fait sentir dans plusieurs niveaux de services et particulièrement dans la complémentarité des services de première ligne et des services d'hébergement.

Le bilan actuel, même sommaire, de la planification stratégique de 2006-2010 montre que la grande majorité des objectifs et moyens identifiés ont été atteints ou sont en voie d'être atteints, même si chacune des activités peut en soi être perfectible. Des succès significatifs sont là, par exemple et de manière non limitative :

- Programmation à la petite enfance précisée et reconnue;
- Gestion centralisée de l'accès efficiente;
- Développement d'interventions de groupe novatrices pour les enfants;
- Définition des processus cliniques;
- Évaluations cliniques approfondies des besoins dans des secteurs spécifiques;
- Développement des ressources humaines significatif;
- Processus administratifs plus définis;
- Intégration de la gestion du risque;
- Démarche de gestion intégrée de la qualité;
- Affiliation universitaire et programmation de recherche;
- Implantation d'une stratégie pour un milieu de travail sain;
- Etc.

D'autre part, au moins quatre aspects clés difficiles apparaissent de manière distinctive :

- Définition encore difficile de la mise en réseau avec certains partenaires;
- Peu de leadership de l'Agence de la santé de l'Outaouais dans la définition des balises régionales d'organisation des services;
- Sous-financement des services en déficience intellectuelle et trouble envahissant du développement dans la région et du Pavillon du Parc en regard de la moyenne des CRDI;
- Planification de la main-d'œuvre difficile et dans un contexte très compétitif.

L'implantation de la programmation de recherche et les travaux réalisés en démontrent toute l'importance et la nécessité d'une intégration consolidée dans les activités cliniques et administratives.

D'autre part, le leadership et les réalisations se doivent d'être plus visibles et de rejoindre différents publics.

Enfin, l'analyse préliminaire de la performance vient confirmer et compléter notamment les éléments suivants : requis d'intégration des services par groupe d'âge, nécessité d'une coordination plus grande avec les partenaires spécifiques, consolidation des expertises.

L'établissement est dans une phase de consolidation et de raffinement et non dans une phase de redéfinition et d'orientation.

Dans ce contexte, il ne faut pas négliger l'obtention d'un agrément exceptionnel qui confirme l'atteinte de haut niveau d'excellence de services.

Un constat organisationnel transversal : la fragilité

Ces résultats hors du commun sont le fruit d'un engagement exceptionnel de tous les employés envers la clientèle et la mission de l'établissement.

Cependant, tout en ayant démontré de manière évidente un leadership dans la définition de nouveaux services qui ont été et sont reconnus ainsi que la mise sur pied de programmes novateurs et d'activités de recherche soutenues, une fragilité importante est cependant notée partout. Celle-ci est souvent accrue par la pénurie de ressources financières³ qui se traduit par la difficulté et la possibilité de financer les ressources humaines et contractuelles requises par les services et ce, ajouté à une difficulté à recruter et retenir celles-ci. Cette fragilité est aussi notée dans le développement et la construction de l'expertise spécialisée. Elle est amplifiée par une pression majeure sur les services, provenant entre autres de demandes pour assurer de

³ Selon des dernières données comparatives tirées (2008-09) à partir des rapports financiers vérifiés des établissements, AS 471, le Pavillon du Parc est celui qui est le plus sous financé au Québec : un per capita moyen de 77 \$/moyenne provinciale de 105 \$ et la médiane à 108 \$.

l'hébergement même s'il n'y a pas de requis de réadaptation et qui vient compromettre le mandat principal de l'établissement.

Cette fragilité compromet la qualité constante requise et l'excellence des services.

LES DÉFIS (OÙ NOUS DEVRIONS ALLER)

Ce portait, somme toute sommaire permet de dégager une tendance qui implique un renouvellement de la planification qui est requis pour consolider l'implantation des services spécialisés et leur donner la meilleure qualité requise et non pas une redéfinition de nos orientations.

L'ensemble de ces constats permet d'identifier les défis suivants qui apparaissent de deux ordres :

- La planification actuelle mérite d'être poursuivie dans son essence et dans une perspective de consolidation compte tenu de la fragilité organisationnelle, ce qui explique la poursuite de plusieurs objectifs.
- Cependant, des éléments majeurs de l'environnement impliquent une attention spécifique qui devra être accordée notamment aux enjeux clés mentionnés ci-dessous :
 - L'organisation régionale et locale de services très peu définie et balisée régionalement et les niveaux très différents d'implantation des réseaux locaux diminue la capacité d'exercice du mandat spécialisé de l'établissement;
 - L'évolution démographique des clientèles avec trois éléments significatifs :
 - l'accroissement très important de la clientèle présentant un trouble envahissant du développement, particulièrement chez les jeunes (41% de la clientèle -17 ans alors que cette proportion était inférieure à 10% il y a dix ans);

- les besoins particuliers des personnes vieillissantes présentant une déficience intellectuelle;
- l'évolution multiculturelle de la clientèle, de partenaires et l'adaptation des interventions en découlant.
- La planification de la main-d'œuvre, l'attraction et la rétention de celle-ci;
- Le sous-financement des services qui contraint significativement l'accès aux services et la consolidation des services.

Des assises et préoccupations importantes:

Alors que la planification 2002-2005 se devait, et a permis, de repositionner la mission de services spécialisés, de consolider la structure et le fonctionnement de l'établissement, celle de 2006-2010 a permis la consolidation de la mise en réseau de l'établissement et de partenaires ciblés pour accroître significativement la participation et l'exercice de la citoyenneté des personnes et la contribution à l'élaboration d'une société et communauté plus inclusives. La planification stratégique 2011-2015 doit permettre la poursuite des enjeux stratégiques précédents tout en consolidant et intégrant de manière plus précise et fine l'expertise spécialisée et administrative.

Le cadre de référence sur l'évaluation de la performance et les travaux du conseil multidisciplinaire nous suggèrent d'aborder cette intégration en considérant cinq parcours de vie : petite enfance, enfance et adolescence, transition adulte, adulte et personnes vieillissantes. À ces cinq parcours, une dimension organisationnelle doit être ajoutée relative aux aspects administratifs et stratégiques.

Il est donc plus pertinent, à partir de nos offres de services spécialisés intégrés, de proposer de cibler particulièrement notre contribution de services et les arrimages et engagements requis dans des sphères plus critiques actuellement:

- À la petite enfance avec les centres de la petite enfance afin de préparer la transition vers le préscolaire;
- À l'enfance et à l'adolescence afin de préparer la transition vers le secondaire et à la transition vers l'âge adulte;
- À la transition adulte afin de préparer la transition à la vie adulte, tant sur le plan social, professionnel que résidentiel;
- À l'adulte pour accroître la qualité de vie sociale, au travail ou au travers d'activités valorisantes et dans son milieu de vie;
- À l'adulte vieillissant afin de poursuivre la qualité de vie sociale, au travers d'activités valorisantes et dans son milieu résidentiel.

Il faut aussi soutenir les employés et l'organisation dans cette démarche de consolidation :

- D'une perspective transversale en termes de qualité, de gestion des risques, de communication par exemple;
- D'un point de vue spécifique dans sa composante identitaire et administrative.

Enfin, les objectifs intègrent ceux requis par la planification stratégique de l'Agence de santé de l'Outaouais et qui nous touchent soit dans des objectifs spécifiques, soit sont inclus dans des mesures qui sont dans le plan d'action.

Un cadre d'analyse en continuité :

Les enjeux identifiés de cette planification s'inscrivent dans le cadre des orientations ministérielles afin d'actualiser les mandats de services spécialisés dévolus aux CRDI.

L'expression de ces enjeux et des objectifs stratégiques découlant doit aussi continuer à être analysés en fonction des grands axes qui réfèrent aux objectifs fondamentaux des projets cliniques tels que définis par le ministère de la Santé et des Services sociaux. Il s'agit de :

- l'accessibilité des services, se caractérisant notamment par une offre de services adaptée et équilibrée, et des mécanismes d'accès clairs;
- la continuité des services aux personnes et de la coordination des ressources se caractérisant notamment par l'élaboration de mécanismes de coordination, de référence et de soutien aux différentes ressources pour assurer les services à la personne et à sa famille et son inclusion;
- la qualité se caractérisant notamment par l'implantation de processus d'amélioration et de contrôle de la qualité, d'information, d'évaluation de la satisfaction et d'efficience.

LES PRIORITÉS RETENUES SUITE AUX CONSULTATIONS, ÉVALUATIONS ET ÉCHANGES (CE QUE NOUS PRIORISONS)

Suite à une consultation interne et externe, compte tenu des éléments énoncés, dans le respect de notre vision, en poursuivant une démarche de dialogue et de partenariat, les enjeux stratégiques suivants sont définis :

1. **De la promotion de l'exercice des droits et d'une société inclusive** : Avec nos partenaires, assurer des interventions, pour promouvoir le respect des droits et de l'inclusion.
2. **Des services spécialisés pertinents, intégrés, accessibles, de qualité et sécuritaires** :
 - 2.1. À la petite enfance
 - 2.2. À l'enfance et à la jeunesse
 - 2.3. Au jeune adulte
 - 2.4. À l'adulte
 - 2.5. À la personne vieillissante

Ainsi, avec les personnes, les familles et nos partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécialisés. Ces services doivent être sécuritaires et de qualité. Cette

intégration devra aborder les objectifs et services qui visent les personnes, les familles et proches, les intervenants et les partenaires. Les éléments touchant : la qualité, l'accès, la gestion des risques, sont communs et s'intègrent dans chaque trajectoire spécifique.

3. **Des ressources humaines disponibles, mobilisées et valorisées** : Avec nos employés, consolider une approche respectueuse et proactive de la planification, du développement des ressources humaines dans un environnement de milieu de travail sain;
4. **De la recherche intégrée et en soutien au développement et à l'évaluation de meilleures pratiques** : Avec nos partenaires de l'enseignement, consolider le développement, l'innovation, la formation et la recherche;
5. **De la communication et de l'information proactive et accessible** : Avec nos partenaires internes et externes, consolider une gestion intégrée de la communication et d'information qui visent l'accessibilité universelle;
6. **De la gestion intégrée de la qualité et de la performance⁴** : Avec nos partenaires internes et externes, consolider la qualité de nos services et de nos processus de gestion, l'imputabilité et l'évaluation continue et intégrée de la performance;
7. **Des ressources financières adéquates et suffisantes pour donner les services requis et réduire la fragilité organisationnelle**. Avec nos partenaires, s'assurer d'un financement adéquat des services pour donner les services requis.

⁴ Dans le domaine de la gestion, la performance est le résultat ultime de l'ensemble des efforts d'une entreprise ou d'une organisation. Ces efforts consistent à faire les bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment, au moindre coût, pour produire les bons résultats répondant aux besoins et aux attentes des clients, leur donner satisfaction et atteindre les objectifs fixés par l'organisation, <http://fr.wikipedia.org/wiki/Performance> consulté le 21 juillet 2010

Ceci pour assurer et maintenir une organisation soutenante et soutenue dans une perspective qui vise le développement, l'innovation et d'un mode d'organisation qui favorise l'apprentissage, le partage de collaboration et la résolution de problèmes en équipe et en réseau. La consolidation financière des services devra s'appuyer sur une évaluation continue et intégrée de la performance.

Les impacts prévus:

- Pour les personnes et leurs familles et leurs proches ainsi que pour les cliniciens : une approche plus intégrée des services en fonction des trajectoires de vie et ainsi un arrimage plus cohérent avec les partenaires.
- Pour les employés : une approche plus déterminée quant à une gestion intégrée à tous les niveaux de la gestion du développement et des ressources humaines et un appui au développement de pratiques novatrices et innovantes.
- Pour l'organisation : une gestion plus structurée en termes de recherche et d'évaluation de la performance.

Une perspective intégratrice:

Consolider l'appartenance tant pour les personnes, familles et proches à une société inclusive, que pour tous les employés dans leur identité, leur pratique et leur contribution à la mission de l'établissement.

« L'appartenance est une façon d'être. Elle se révèle autant par notre présence que par nos actions. Nous ne pouvons pas produire l'appartenance, mais nous pouvons créer les conditions lui permettant de s'épanouir⁵ ».

C'est une perspective intégratrice que nous devons et voulons réussir.

⁵ www.appartenance-belonging.org/fr/pages/appartenance-belonging, consulté le 21 février 2010

LA SYNTHÈSE DES OBJECTIFS RETENUS ⁶ (CE QUE NOUS VISIONS)

Les paramètres suivants ont guidé l'élaboration des objectifs et des moyens du plan d'action qui se situeront dans les trois axes (accessibilité, continuité et coordination, qualité).

- consolider la définition des enjeux stratégiques;
- identifier des objectifs permettant d'atteindre ces enjeux;
- identifier les actions les plus significatives qui visent à soutenir et impliquer les personnes, les familles et/ou proches, les intervenants des différents milieux, les différents partenaires.
- identifier des engagements possibles pour ajuster les objectifs et engagements et proposer des indicateurs de réussite.

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
	Se caractérisent notamment par une offre de services adaptés et équilibrés et des mécanismes d'accès clairs. Les objectifs s'y rattachant sont décrits ci-dessous.	Se caractérisent notamment par l'élaboration de mécanismes de coordination, de référence et de soutien aux différentes ressources pour assurer les services à la personne et à sa famille et son inclusion. Les objectifs s'y rattachant sont décrits ci-dessous.	Se caractérisent notamment par l'implantation de processus d'amélioration et de contrôle de la qualité, d'information, d'évaluation de la satisfaction et d'efficience. Les objectifs s'y rattachant sont décrits ci-dessous.
1 DE LA PROMOTION DE L'EXERCICE DES DROITS ET D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE Avec nos partenaires, assurer des interventions pour promouvoir le respect des droits et de l'inclusion.	A-1.1 Assurer en lien avec les partenaires intersectoriels des modalités adaptées pour réduire les obstacles et accroître la participation citoyenne. A-1.2 Assurer des modalités pour accroître l'étendue et la diversification des réseaux sociaux des personnes pour implanter des initiatives comme celle des facilitateurs de réseau social proposé par le <i>Planned Lifetime</i>	C-1.1 Assurer une coordination avec le réseau de la justice lorsque des personnes commettent des actes délictuels ou en sont victimes. C-1.2 Assurer une représentation continue auprès des décideurs municipaux et régionaux et favoriser une société plus inclusive. C-1.3 Assurer une présence de représentation	Q-1.1 Poursuivre l'évaluation de l'expérience des usagers et de leurs familles et proches, en assurer le suivi et ajuster les mesures prévues à la planification stratégique en conséquence. Q-1.2 Assurer l'évaluation de ces initiatives et qu'en émanent des recommandations spécifiques à leur développement et leur qualité. Q-1.3 S'assurer de la satisfaction des services aux familles et aux autres proches.

⁶ Première priorisation et formulation

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
	<i>Advocacy Network</i> (PLAN)	aux différents mécanismes de coordination des services de transport (rural et urbain).	Q-1.4 Assurer le soutien et la formation auprès de nos partenaires du milieu municipal.
2 DES SERVICES SPÉCIALISÉS PERTINENTS, INTÉGRÉS, ACCESSIBLES, DE QUALITÉ ET SÉCURITAIRES Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrées et spécifiques. Ces services doivent être sécuritaires et de qualité.	A-2.1 Définir un cadre partagé d'organisation intégré des offres de services, guides de pratique et processus clinique. A-2.2 Poursuivre la gestion intégrée de l'accès en respectant les standards du Plan d'accès en déficience, et en adaptant des modalités, si requis. A-2.3 Poursuivre la détermination des besoins et l'implantation des services de répit en lien avec nos partenaires. A-2.4 Définir et assurer avec nos partenaires un accès à des services de dépannage et en situation de crise. A-2.5 Élaborer un protocole d'accès vers des services spécialisés de troisième ligne lorsque requis.	C-2.1 Poursuivre l'implantation de l'offre de services aux familles et autres proches en complémentarité avec nos partenaires. C-2.2 Assurer l'actualisation des protocoles d'ententes et de collaboration avec nos partenaires des différents établissements tant locaux que régionaux et organismes. C-2.3 Finaliser l'élaboration des protocoles d'entente relatifs à l'accès et à la coordination des services notamment avec les partenaires suivants : le CJO, le CRRR, le CHPJ, les organismes communautaires et certains CSSS.	Q-2.1 Évaluer de manière continue les services aux personnes. Q-2.2 Évaluer l'implantation de l'offre de services aux familles et aux autres proches. Q-2.3 Poursuivre l'actualisation de la politique de gestion des risques. Q-2.4 S'assurer que chaque client a un projet de développement ou un projet de vie qui se traduit soit par un plan de services individuel (PSI) ou un plan d'intervention intégré. Q-2.5 Assurer un programme de prévention de mesures de précautions universelles et de gestion de prévention des infections. Q-2.6 Assurer le suivi du plan des mesures d'urgence.
2.1 DES SERVICES SPÉCIALISÉS ET INTÉGRÉS À LA PETITE ENFANCE	A-2.1.1 Intégrer l'offre de services spécifiques à la petite enfance. A-2.1.2 Consolider les guides de pratique et	C-2.1.1 Poursuivre l'implantation des offres de services spécialisés révisées et/ou déjà adoptées.	Q-2.1.1 Évaluer de manière continue l'implantation, l'impact et la performance de l'offre de services conformément au cadre de référence.

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécifiques à la petite enfance.	processus cliniques spécifiques et intégrer les défis spécifiques identifiés dans la démarche d'évaluation de la performance.	C-2.1.2 Assurer un mécanisme constant de soutien et de coordination des services avec les services de garde et à la petite enfance.	Q-2.1.2 Assurer le soutien clinique et de formation auprès de nos partenaires du réseau des services de santé et services sociaux et du réseau des services de garde et à la petite enfance.
2.2 DES SERVICES SPÉCIALISÉS ET INTÉGRÉS À L'ENFANCE ET À LA JEUNESSE Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécifiques à l'enfance et à la jeunesse.	<p>A-2.2.1 Intégrer l'offre de services spécifiques à l'enfance et à la jeunesse.</p> <p>A-2.2.2 Consolider les guides de pratique et processus cliniques spécifiques et intégrer les défis spécifiques identifiés dans la démarche d'évaluation de la performance.</p> <p>A-2.2.3 Élaborer conjointement avec les commissions scolaires un plan d'action annuel de complémentarité de services visant l'accroissement de l'accès et de la qualité des services.</p>	<p>C-2.2.1 Poursuivre l'implantation des offres de services spécialisés révisées et/ou déjà adoptées.</p> <p>C-2.2.2 Actualiser conjointement avec les commissions scolaires le plan annuel d'action de complémentarité de services.</p> <p>C-2.2.3 Collaborer et soutenir dans une perspective inclusive au développement de mesures d'intégration sociale et du réseau social.</p>	<p>Q-2.2.1 Évaluer de manière continue l'implantation, l'impact et la performance de l'offre de services conformément au cadre de référence.</p> <p>Q-2.2.2 Évaluer annuellement l'impact du plan d'action annuel établi avec le réseau scolaire et le ministère de l'Éducation.</p> <p>Q-2.2.3 Assurer le soutien clinique et la formation auprès de nos partenaires du réseau des services de santé et services sociaux de nos partenaires du réseau scolaire.</p>
2.3 DES SERVICES SPÉCIALISÉS AU JEUNE ADULTE Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécifiques au jeune adulte.	<p>A-2.3.1 Intégrer l'offre de services spécifiques au jeune adulte.</p> <p>A-2.3.2 Consolider les guides de pratique et processus cliniques spécifiques et intégrer les défis spécifiques identifiés dans la démarche d'évaluation de la performance.</p>	<p>C-2.3.1 Poursuivre l'implantation des offres de services spécialisés révisées et/ou déjà adoptées.</p> <p>C-2.3.2 Collaborer dans une perspective de complémentarité plus inclusive au développement d'activités de jour significatives, d'intégration et de soutien à l'emploi et assurer une</p>	<p>Q-2.3.1 Évaluer de manière continue l'implantation, l'impact et la performance de l'offre de services conformément au cadre de référence.</p> <p>Q-2.3.2 Assurer le soutien clinique et la formation auprès de nos partenaires du réseau des services de santé et services sociaux, du réseau scolaire, du réseau de l'emploi et de nos partenaires communautaires.</p>

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
	A-2.3.3 Élaborer des protocoles d'ententes de soutien et de complémentarité avec nos partenaires communautaires et scolaires.	contribution de services spécialisés si requis C-2.3.3 Collaborer et soutenir dans une perspective inclusive au développement de mesures d'intégration sociale et du réseau social	
2.4 DES SERVICES SPÉCIALISÉS ET INTÉGRÉS À L'ADULTE Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécifiques à l'adulte.	A-2.4.1 Intégrer l'offre de services spécifiques à l'adulte. A-2.4.2 Consolider les guides de pratique et processus cliniques spécifiques et intégrer les défis spécifiques identifiés dans la démarche d'évaluation de la performance. A-2.4.3 Élaborer des protocoles d'ententes de soutien et de complémentarité avec nos partenaires communautaires. A-2.4.4 Élaborer ou contribuer aux projets de développement social dans l'ensemble des territoires visant particulièrement la consolidation des réseaux sociaux.	C-2.4.1 Poursuivre l'implantation des offres de services spécialisés révisées et/ou déjà adoptées. C-2.4.2 Collaborer dans une perspective de complémentarité plus inclusive au développement de mesures de soutien et de création d'emploi. C-2.4.3 Collaborer et soutenir dans une perspective inclusive au développement de mesures d'intégration sociale et du réseau social	Q-2.4.1 Évaluer de manière continue l'implantation, l'impact et la performance de l'offre de services conformément au cadre de référence. Q-2.4.2 Assurer le soutien clinique et la formation auprès de nos partenaires du réseau des services de santé et services sociaux, du réseau de l'emploi et de nos partenaires communautaires.
2.5 DES SERVICES SPÉCIALISÉS ET INTÉGRÉS À LA PERSONNE	A-2.5.1 Intégrer l'offre de services spécifiques à la personne vieillissante.	C-2.5.1 Poursuivre l'implantation des offres de services spécialisés révisées et/ou	Q-2.5.1 Évaluer de manière continue l'implantation, l'impact et la performance de l'offre de services

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
VIEILLISSANTE Avec les personnes, les familles et partenaires, assurer des offres de services intégrés et spécifiques à la personne vieillissante.	<p>A-2.5.2 Consolider les guides de pratique et processus cliniques spécifiques et intégrer les défis spécifiques identifiés dans la démarche d'évaluation de la performance.</p> <p>A-2.5.3 Élaborer des protocoles d'ententes de soutien et de complémentarité avec nos partenaires particulièrement en réponse aux besoins spécifiques, notamment services de santé.</p> <p>A-2.5.4 Élaborer ou contribuer aux projets de développement social dans l'ensemble des territoires visant particulièrement la consolidation des réseaux sociaux.</p>	<p>déjà adoptées.</p> <p>C-2.5.2 Assurer des mécanismes de soutien à l'hébergement lorsque les personnes vivent dans des milieux sous la responsabilité de partenaires.</p>	<p>conformément au cadre de référence.</p> <p>Q-2.5.2 Assurer le soutien clinique et la formation auprès de nos partenaires du réseau des services de santé et services sociaux et de nos partenaires communautaires services sociaux.</p>
3 DES RESSOURCES HUMAINES DISPONIBLES, MOBILISÉES ET VALORISÉES Avec nos employés, consolider une approche respectueuse et proactive de la planification, du développement des ressources humaines dans un environnement de milieu de travail sain.			<p>Q-3.1 S'assurer d'une application partagée et soutenue de la philosophie de gestion.</p> <p>Q-3.2 Poursuivre l'implantation des mesures prévues en fonction du Règlement sur un milieu de travail sain.</p> <p>Q-3.3 Assurer un programme continu et proactif de développement des ressources humaines pour tous les groupes d'employés et ressources contractuelles.</p>

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
			<p>Q-3.4 Assurer un partage d'information structuré au sein des équipes suite aux formations.</p> <p>Q-3.5 Assurer un programme continu de planification de la main-d'œuvre.</p> <p>Q-3.6 Poursuivre et bonifier si requis le plan d'action sur la présence au travail.</p> <p>Q-3.7 Assurer un programme intégré d'attraction, de rétention de main-d'œuvre et de relève.</p> <p>Q-3.8 Assurer un programme complet de dotation proactif, y incluant la gestion de la liste de rappel.</p>
<p>4 DE LA RECHERCHE INTÉGRÉE ET EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT ET À L'ÉVALUATION DE MEILLEURES PRATIQUES</p> <p>Avec nos partenaires de l'enseignement, consolider le développement, l'innovation, l'enseignement, la formation et la recherche.</p>	<p>A-4.1 Poursuivre l'élaboration et la continuité de protocoles de complémentarité avec le réseau de la recherche et de l'enseignement dans une perspective de documenter l'innovation et développer des meilleures pratiques et pratiques de pointe.</p>	<p>C-4.1 Poursuivre le fonctionnement des mécanismes spécifiques liés à la recherche et à l'enseignement, particulièrement avec l'Université du Québec en Outaouais.</p>	<p>Q-4.1 Assurer un programme d'évaluation – recherche pour les cinq trajectoires, en fonction de leurs spécificités, comme actuellement pour les services à la petite enfance.</p> <p>Q-4.2 S'assurer de manière proactive de l'intégration des résultats de recherche dans la pratique.</p> <p>Q-4.3 Actualiser le cadre de référence sur le transfert des connaissances liées à la recherche</p>
<p>5 DE LA COMMUNICATION ET DE L'INFORMATION PROACTIVE ET</p>	<p>A-5.1 Définir une offre intégrée de services de communication et d'information dans toutes les sphères de l'établissement</p>		<p>Q-5.1 Redéfinir et implanter une politique cadre de gestion de l'information.</p>

	AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE	L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ
<p>ACCESSIBLE</p> <p>Avec nos partenaires internes et externes, consolider une gestion intégrée de la communication et d'information qui visent l'accessibilité universelle.</p>	<p>qui s'inscrivent dans une perspective d'accessibilité universelle, basée sur des données de recherche.</p> <p>A-5.2 Soutenir une Chaire de recherche sur la littératie.</p>		<p>Q-5.2 Diffuser de manière plus proactive l'information et les réalisations de l'établissement.</p> <p>Q-5.3 Évaluer de manière continue l'implantation et l'impact de la politique et du cadre de gestion de communication et d'information.</p>
<p>6 DE LA GESTION INTÉGRÉE DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE</p> <p>Avec nos partenaires internes et externes consolider la qualité de nos services et de nos processus de gestion, l'imputabilité et l'évaluation continue et intégrée de la performance.</p>			<p>Q-6.1 Préparer la prochaine visite d'agrément et en assurer les suivis si requis.</p> <p>Q-6.2 Poursuivre l'implantation rigoureuse des systèmes d'information clientèle.</p> <p>Q-6.3 Poursuivre la gestion équilibrée des ressources financières.</p> <p>Q-6.4 Poursuivre la gestion rigoureuse des unités de mesure, des indicateurs et tableaux de bord.</p> <p>Q-6.5 Implanter et actualiser un système de vérification interne et d'optimisation de l'utilisation des ressources.</p> <p>Q-6.6 Poursuivre la gestion sécuritaire et efficiente des ressources informationnelles.</p> <p>Q-6.7 Poursuivre la gestion rigoureuse et un entreposage sécuritaire des dossiers actifs, semi-actifs et archivés.</p>

				AXES D'INTERVENTION VISANT L'ACCROISSEMENT DE :		
ENJEUX STRATÉGIQUES ET BUTS QUI VISENT LA VALORISATION D'UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET L'ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE		L'ACCESSIBILITÉ	LA CONTINUITÉ DES SERVICES AUX PERSONNES ET LA COORDINATION DES RESSOURCES	LA QUALITÉ		
				Q-6.8	Poursuivre la révision continue des règlements, politiques et procédures de gestion.	
				Q-6.9	Poursuivre l'implantation de la politique de gestion intégrée des risques.	
				Q-6.10	Poursuivre l'implantation du cadre de référence sur l'amélioration continue de la qualité.	
				Q-6.11	Poursuivre la gestion efficiente des équipements et mobilier.	
				Q-6.12	Poursuivre la sécurité des points de service.	
				Q-6.13	Évaluer de manière continue la performance globale de l'établissement conformément au cadre de référence.	
7	DES RESSOURCES FINANCIÈRES ADÉQUATES ET SUFFISANTES POUR DONNER LES SERVICES REQUIS ET RÉDUIRE LA FRAGILITÉ ORGANISATIONNELLE Avec nos partenaires, s'assurer d'un financement adéquat des services pour donner les services requis	A-7.1 Assurer les représentations requises pour un financement équitable des services dispensés afin de réduire les difficultés d'accès liées au sous-financement.		Q-7.1	Poursuivre la documentation du sous-financement des services et du CRDI et assurer les représentations requises pour réduire la fragilité et consolider la qualité et l'excellence des services.	

