CHSLD des Patriotes

Rapport annuel 2024-2025



TABLE DES MATIÈRES

MOT DU CHEF DE DIRECTION **3**

DÉCLARATIONDEFIABILITÉ **4**

MESSAGE DE LA CHEFFE DES OPÉRATIONS ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **5**

LES PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES 2024-2025 : 5
NOTRE MISSION 7
NOTRE VISION 7
NOS VALEURS 8

LE CHSLD DES PATRIOTES **9**

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE 9
DES GESTIONNAIRES ET DES ÉQUIPES ENGAGÉS AU SERVICE DE LA MISSION DU CHSLD 9
VISION ET PHILOSOPHIE D'INTERVENTION 9
LE MILIEU DE VIE ET L'APPROCHE OPTIMALE 10
UNE APPROCHE RELATIONNELLE HUMANISTE 10
VALORISATION DU PERSONNEL ET PHILOSOPHIE DE GESTION 10
CONTINUITÉ DES SERVICES ET STABILITÉ DU PERSONNEL 11
UN CLIMAT DE TRAVAIL MOBILISATEUR 11
UNE CULTURE D'AMÉLIORATION CONTINUE 11
PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES 14

ENGAGEMENT AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS **16**

LE COMITÉ D'USAGERS **16**

COMITÉ DE LA GESTION DES RISQUES ET DE LA QUALITÉ 18
COMITÉ DE VIGILANCE ET DE LA QUALITÉ 21
COMITÉ DES RÉSIDENTS 23
COMITÉ DE DIRECTION DE L'ÉTABLISSEMENT 23
ENJEUX À VENIR 23
COMMISSAIRE LOCALE AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ 24

MOT DU CHEF DE DIRECTION

C'est avec une immense fierté que je vous présente le bilan de l'année 2024-2025, une année charnière pour le CHSLD des Patriotes, marquée par des réussites exceptionnelles et une évolution remarquable.

Au cours de cette période, notre établissement s'est distingué par une gouvernance renouvelée et une gestion de proximité efficace. Mais la véritable clé de notre succès réside dans la cohésion sans faille de nos équipes, qui a fait toute la différence dans les moments décisifs.

Ensemble, nous avons relevé un défi de taille : attirer les meilleurs talents et mettre fin à notre dépendance à la main-d'œuvre indépendante, et ce, pour tous les titres d'emploi. Ce tour de force est le fruit d'une collaboration exemplaire entre la direction, le syndicat et l'ensemble de nos employés. Main dans la main, nous avons mis en place des stratégies de recrutement et d'intégration qui ont favorisé un fort sentiment d'appartenance chez nos nouvelles recrues. Cet accomplissement témoigne avec force que l'union fait réellement la force.

Nos efforts collectifs ont porté leurs fruits de manière spectaculaire : non seulement avons-nous atteint 85 % des objectifs prioritaires de notre plan opérationnel, mais nous avons également obtenu la certification Qmentum avec Agrément Canada en janvier 2025.

Alors que nous progressions à plein régime, nous avons su naviguer avec succès un changement organisationnel majeur. Grâce à une approche bienveillante et à une gestion rigoureuse du changement, nous avons franchi une étape historique. Le 31 mars 2025, la qualité de nos soins et services a été reconnue, nous qualifiant pour devenir un établissement conventionné. Il s'agit pour nous d'une immense marque de reconnaissance et d'une grande fierté, puisque nous pouvons enfin offrir à nos employés les conditions de travail du réseau public de la santé.

Cette année a démontré qu'il est possible, même en période de transformation, d'accomplir de grandes choses.

Merci à toutes et à tous pour votre dévouement. Bonne lecture !

Pierre Bélanger

Président et chef de direction
Mandala Santé

DÉCLARATION DE FIABILITÉ

À titre de président et chef de direction chez Mandala Santé, j'ai la responsabilité, d'assurer la fiabilité des données contenues dans le présent rapport annuel de gestion ainsi que des contrôles qui y sont associés.

Les résultats et les données présentés dans le rapport annuel de gestion de l'exercice 2024-2025 du CHSLD des Patriotes :

- reflètent fidèlement la mission, les mandats, les responsabilités, les activités et les orientations stratégiques de l'établissement ;
- présentent clairement les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre ainsi que les résultats obtenus ;
- reposent sur des données exactes, complètes et vérifiables.

Je déclare que les informations contenues dans ce rapport annuel de gestion, de même que les contrôles afférents, sont fiables et qu'elles correspondent fidèlement à la situation en date du 31 mars 2025.

Pierre Bélanger

Président et chef de direction
Mandala Santé

MESSAGE DE LA CHEFFE DES OPÉRATIONS ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cette année a été marquée par un processus déterminant pour notre organisation. La préparation minutieuse en vue de la visite d'Agrément Canada, prévue en janvier 2025, ainsi que le conventionnement du CHSLD des Patriotes, effectif au 31 mars 2025, ont donné le ton à nos priorités organisationnelles annuelles.

Nous avons abordé cette étape avec détermination, pleinement conscients de son importance pour affirmer notre engagement envers l'excellence et la qualité. Nous sommes fiers de voir se dessiner une année résolument placée sous le signe de la qualité.

LES PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES 2024-2025 :

1. Des talents engagés dans un milieu de travail inspirant

- Poursuite de la révision des processus de dotation afin de favoriser l'attraction, le recrutement et l'amélioration de l'expérience employé.
- Mise en œuvre du plan de développement des ressources humaines.
- Déploiement d'activités visant à soutenir l'intégration des nouveaux employés.
- Garantie de la continuité des soins grâce à un personnel stable et engagé.
- Application du plan d'action visant à éliminer le recours à la main-d'œuvre indépendante.
- Révision des échelles salariales des infirmières chefs d'équipe et des infirmières auxiliaires pour assurer l'attractivité et l'équité salariale avec le réseau de la santé.
- Préparation rigoureuse à la visite d'Agrément Canada de janvier 2025.
- Optimisation du plan de soins personnalisés.
- Mise en valeur de l'histoire de vie des résidents à travers les activités du service des loisirs.

2. Un milieu de vie sécuritaire, innovant, stimulant et chaleureux

- Mise à jour et formation sur le protocole du plan de sécurité incendie et le plan des mesures d'urgence.
- Déploiement d'un programme d'activités variées et adaptées aux besoins des résidents.
- Optimisation du calendrier de formation du personnel.

3. Un partenariat solide avec les résidents, les proches, le personnel, les partenaires et la communauté

- Renforcement des mécanismes de consultation et d'implication des résidents et de leurs proches dans les projets et les activités.
- Mise en place d'un comité du milieu de vie pour favoriser une culture de collaboration entre résidents, employés et organismes communautaires.
- Prise en charge de projets à portée communautaire.

4. Viabilité et santé financière

- Implantation d'un processus d'approbation des dépenses et des factures afin d'améliorer leur analyse.
- Poursuite d'une vigie budgétaire rigoureuse pour assurer une saine gestion financière.
- Collaboration étroite avec Mandala Santé afin de faire connaître les besoins du CHSLD en lien avec sa structure organisationnelle, de réviser la base budgétaire et d'assurer un équilibre en cohérence avec le processus de conventionnement.

Nous tenons à exprimer notre plus vive gratitude à chaque membre de l'équipe du CHSLD des Patriotes.
L'année 2024-2025 fut exceptionnelle grâce à votre engagement sans faille, votre détermination et votre rigueur. La confiance que nous accorde la direction et l'ensemble du personnel a été essentielle à l'atteinte de nos objectifs ambitieux en matière de qualité.
C'est avec une grande fierté que nous constatons le chemin parcouru, jalonné de réussites qui nous propulsent vers de nouveaux sommets dans notre mission.

Mélanye Sagala

Mélanye Sagala
Directrice générale par intérim pour le CHSLD des Patriotes
Cheffe des opérations pour Mandala Santé

Pierre Bélanger

Pierre Bélanger
Chef de direction
Président du conseil d'administration

NOTRE MISSION

En plus de répondre à la mission des CHSLD telle que définie dans la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*, le CHSLD des Patriotes bénéficie de l'engagement indéfectible de Mandala Santé ainsi que de l'ensemble du personnel, tous mobilisés dans la poursuite d'une mission claire :

Offrir aux aînés des espaces de vie réinventés, centrés sur la satisfaction et l'évolution de leurs besoins sociaux et de santé, sur la tranquillité d'esprit de leurs proches et sur le bien-être des personnes qui en prennent soin.

Notre mission affirme clairement la place centrale qu'occupent les résidents dans nos actions quotidiennes. Elle souligne également l'importance que nous accordons à leur bien-être, à leurs besoins spécifiques ainsi qu'à leur unicité.

Cette mission ne peut se réaliser sans une équipe d'employés qualifiés, animés par une philosophie d'amélioration continue, dont les efforts sont reconnus et dont le bien-être est activement recherché. En prenant soin des résidents, le personnel joue un rôle fondamental dans la réalisation de cette mission. Ainsi, les résidents et les employés occupent tous deux une place centrale dans notre planification stratégique.

NOTRE VISION

Le CHSLD des Patriotes adhère à une vision résolument tournée vers l'avenir :

Être un acteur influent dans l'évolution de l'hébergement pour les aînés en promouvant des milieux de vie à échelle humaine, rassemblant un nombre restreint de résidents et offrant des soins et services de grande proximité.

Dans cet esprit, nous mettons en place des milieux de vie favorisant le mieux-être, l'harmonie collective et le respect des habitudes de vie de chacun. Nous croyons profondément que chaque résident doit se sentir véritablement chez lui.

C'est ce qui nous pousse à être différents, à innover chaque jour et à faire vivre notre slogan :

Vous êtes bien chez vous !

Afin de guider toutes les personnes impliquées dans la mission du CHSLD des Patriotes, nous appliquons un code d'éthique rigoureux, garant du respect des règles de conduite, des attitudes et des comportements attendus de la part des résidents comme du personnel. Ce cadre contribue activement à maintenir un climat chaleureux et sécuritaire dans notre milieu de vie.

NOS VALEURS

Notre mission et notre vision reposent sur des valeurs fondamentales, au cœur de chacune de nos actions :

❤️ BIENVEILLANCE

Nous faisons preuve de bienveillance en recherchant activement le bien-être d'autrui, à travers des relations empreintes d'empathie et d'humanisme.

✅ IMPUTABILITÉ

Lorsque les rôles et responsabilités sont bien définis, l'imputabilité devient un puissant levier de motivation pour bien faire les choses et contribuer pleinement à la mission de l'organisation.

🤝 ENGAGEMENT

Par une adhésion individuelle et collective, nous visons constamment la qualité des services et des soins que nous offrons.

🔗 COLLABORATION

La collaboration unit tous les acteurs impliqués dans l'atteinte de notre objectif commun : le bien-être des résidents.

🌈 OUVERTURE

Par notre attitude, notre écoute et nos actions, nous accueillons la diversité et favorisons l'inclusion. Notre ouverture aux nouvelles façons de faire nous permet de nous dépasser et d'évoluer.



LE CHSLD DES PATRIOTES

Accompagner chaque étape de la vie !

Depuis sa création, le 16 décembre 2019, le CHSLD des Patriotes, intégré au groupe Mandala Santé, fonctionnait à titre de centre d'hébergement privé non conventionné. Depuis le 31 mars 2025, l'établissement a officiellement obtenu le statut de CHSLD privé conventionné, conformément à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*.

Situé au cœur de la communauté de Saint-Eustache, dans les Laurentides, le CHSLD des Patriotes demeure fidèle à sa mission, en maintenant une collaboration étroite et continue avec les différents partenaires du Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) des Laurentides ainsi qu'avec le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS).

L'établissement dispose de 133 lits répartis sur deux étages, organisés en huit micro-milieux distincts, autonomes, comptant chacun entre 12 et 22 lits. Trois de ces unités sont de type prothétique, destinées exclusivement aux résidents présentant des troubles neurocognitifs ainsi que des troubles comportementaux significatifs et persistants.
Chaque unité possède un accès extérieur, favorisant la qualité de vie des résidents en leur permettant de profiter d'un environnement sécuritaire et agréable.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le CHSLD des Patriotes fait partie du groupe Mandala Santé, sa maison mère, qui assure la gouvernance, le soutien stratégique ainsi qu'une collaboration étroite avec la direction générale de l'établissement.

En date du 31 mars 2025, l'équipe de direction du CHSLD des Patriotes se composait des personnes suivantes :

- Madame Mélanye Sagala, cheffe des opérations, Mandala Santé
- Madame Karine Desrochers, directrice des opérations, Mandala Santé
- Madame Marie Jade Gagnon, cheffe d'unité
- Madame Pamela Giroux Pellerin, cheffe d'unité
- Madame Marie-Andrée Cloutier, gestionnaire de l'approvisionnement et responsable des services auxiliaires

DES GESTIONNAIRES ET DES ÉQUIPES ENGAGÉS AU SERVICE DE LA MISSION DU CHSLD

VISION ET PHILOSOPHIE D'INTERVENTION

Le CHSLD des Patriotes a pour vision d'accompagner les résidents et leurs proches dans la sérénité et la plénitude, peu importe l'étape de leur vie, grâce à l'excellence des soins offerts et à l'implication d'une communauté humaine et engagée.

Le CHSLD des Patriotes : plus qu'un hébergement, un chez-soi.

LE MILIEU DE VIE ET L'APPROCHE OPTIMALE

La conception du milieu de vie au CHSLD des Patriotes repose sur les principes suivants :

- Être à l'écoute des besoins, sans imposer systématiquement des décisions aux personnes hébergées ou à leurs proches, même en présence de pertes cognitives, d'autonomie ou physiques.
- Favoriser une approche aussi personnalisée et individualisée que possible, en évitant la multiplication des règles, des routines et des procédures inutiles.
- Respecter les particularités individuelles, au-delà des normes établies.
- Encourager la liberté, la spontanéité, l'imagination et l'intimité, tout en valorisant la différence.
- Aménager les espaces physiques dans une ambiance chaleureuse, qui évoque un véritable chez-soi.
- Se remettre régulièrement en question afin d'améliorer les pratiques et d'adapter l'environnement aux besoins évolutifs des résidents.
- Créer un véritable milieu de vie pour des personnes en perte d'autonomie, adapté à leurs habitudes et à leur rythme, à l'intérieur d'un cadre collectif, un défi quotidien que nous relevons avec cœur.

UNE APPROCHE RELATIONNELLE HUMANISTE

Depuis plusieurs années, le CHSLD des Patriotes s'engage dans une démarche de formation continue fondée sur une approche relationnelle des soins, appelée approche optimale.

Centrée sur la personne, cette approche place la relation avec le résident au cœur des interventions. Elle vise à offrir un maximum de confort et de dignité, à réduire l'agitation et à valoriser pleinement le rôle du personnel auprès des résidents et de leurs proches.

VALORISATION DU PERSONNEL ET PHILOSOPHIE DE GESTION

Le CHSLD des Patriotes reconnaît que son personnel constitue sa ressource la plus précieuse et un pilier essentiel de la mission de l'établissement.

L'organisation s'engage à promouvoir les valeurs suivantes :

- Le sens de l'imputabilité individuelle et collective
- L'esprit d'équipe
- Le sentiment d'appartenance
- La fierté personnelle et professionnelle
- Le développement personnel et organisationnel

Pour soutenir ces valeurs, le CHSLD mise sur le renforcement de son programme de gestion des ressources humaines, comprenant notamment : l'accueil, l'orientation, la reconnaissance, la motivation, la valorisation, le développement et le maintien des compétences, ainsi qu'une gestion de proximité.

Cette gestion de proximité permet aux gestionnaires d'accompagner les employés dans leur rôle, en assurant des attentes claires, un encadrement cohérent, une écoute active et une adaptation aux besoins individuels, le tout dans un climat de confiance mutuelle.

CONTINUITÉ DES SERVICES ET STABILITÉ DU PERSONNEL

La continuité des services constitue une orientation centrale du CHSLD des Patriotes. Elle vise à assurer aux résidents une stabilité du personnel, dans la mesure des ressources disponibles.
La qualité et la régularité des services guident les décisions de la direction et permettent de maintenir un haut niveau de satisfaction et de qualité de vie chez les résidents.

La stabilité et l'expertise des équipes de soins et de services favorisent un climat de sécurité et de bien-être, essentiel à la qualité de vie des personnes hébergées. La gestion des ressources humaines repose sur une approche collaborative, dans un esprit de respect mutuel, aligné avec la mission et la philosophie d'intervention de l'établissement.

UN CLIMAT DE TRAVAIL MOBILISATEUR

Conscient de l'impact d'un bon climat de travail sur la qualité des services, le CHSLD des Patriotes met de l'avant, en concertation avec ses équipes, diverses mesures et incitatifs mobilisateurs pour soutenir sa mission.

Les priorités suivantes sont au cœur de ses actions :

- La valorisation et la promotion du travail d'équipe
- Des communications claires, continues et bidirectionnelles
- La santé et la sécurité au travail
- La reconnaissance du personnel
- L'ouverture à la créativité et à l'initiative

UNE CULTURE D'AMÉLIORATION CONTINUE

L'amélioration continue est au cœur de la philosophie de gestion du CHSLD des Patriotes. C'est dans cet esprit que l'établissement a participé activement à la démarche de certification d'Agrément Canada Qmentum, et qu'il est fier d'avoir obtenu en 2025 son statut d'établissement agréé.

L'approche « milieu de vie »

Le CHSLD des Patriotes place les résidents au cœur de ses actions et veille à leur offrir un milieu de vie de qualité, dans le plus grand respect de leurs habitudes, de leurs besoins et de leur dignité.

Un comité milieu de vie dynamique joue un rôle central dans cette approche.
Composé de plus de 16 membres, il inclut :

- 2 résidents
- 2 membres de familles
- 1 représentant du comité des usagers
- 11 employés, dont 2 membres de la direction

Ce comité se réunit toutes les huit semaines pour approfondir ses connaissances, concevoir de nouveaux projets et repousser les limites de ce modèle centré sur l'humain.

L'objectif : améliorer continuellement l'expérience résidentielle au sein de l'établissement.

Il est important de souligner que le concept de milieu de vie dépasse largement les activités organisées à l'intérieur du CHSLD. Grâce à un site extérieur exceptionnel, l'équipe a su bonifier l'environnement global dans une perspective d'ouverture sur la nature et la communauté.

Parmi les initiatives marquantes :

- Un partenariat avec Éco Verdure a permis l'installation de potagers surélevés adaptés sur la terrasse arrière, facilitant ainsi l'accès au jardinage pour les résidents.



- Un partenariat avec le CPE Mon Petit PIPO a permis d'organiser une tournée festive lors de la journée de l'Halloween, où de petits monstres et princesses ont défilé dans les unités, au grand bonheur des résidents.

- À l’approche du temps des Fêtes, un débroussaillage d’arbre de Noël a également été organisé. Pour l’occasion, les résidents ont généreusement offert des cadeaux aux enfants du CPE, dans un bel esprit de partage intergénérationnel.
- Enfin, une magnifique chorale est venue animer le CHSLD, apportant joie et réconfort à nos aînés pendant cette période magique de l’année.



La zoothérapie

La présence animale au CHSLD : un réconfort au quotidien

La présence d’animaux au sein du CHSLD des Patriotes procure de nombreux bienfaits aux résidents. En plus d’apporter du réconfort émotionnel et un mieux-être affectif, les animaux favorisent les échanges sociaux, stimulent l’éveil et suscitent des réactions positives dès la première visite, notamment chez les nouveaux arrivants.

Conscients de ces effets bénéfiques, nous avons fait le choix d’intégrer durablement la présence animale dans notre milieu de vie. Ainsi, quatre chats et Kiwi, notre perroquet, vivent en permanence au sein de l’établissement, répartis dans différents micro-milieux. Leur présence contribue à créer une ambiance chaleureuse, vivante et apaisante pour tous.



PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES

LE PERSONNEL : NOTRE PLUS GRANDE RICHESSE

Le personnel représente la ressource première du CHSLD des Patriotes. Une équipe compétente et engagée est essentielle pour assurer des soins sécuritaires et de qualité aux résidents. Consciente de cet enjeu, la direction fait de la création d'un environnement de travail agréable et stimulant une priorité.

AMÉLIORATION DES PROCESSUS D'ATTRACTION, DE RECRUTEMENT ET DE L'EXPÉRIENCE EMPLOYÉ

Depuis le 1er janvier 2019, les organisations relevant de la juridiction provinciale ont l'obligation légale d'adopter une politique de prévention du harcèlement en milieu de travail, accompagnée de mécanismes de traitement des plaintes. Cette politique doit refléter les réalités propres à chaque établissement, en cohérence avec sa mission, ses valeurs et sa vision.

Dans ce contexte, la direction a entrepris une refonte majeure de deux politiques existantes (sur le harcèlement et l'incivilité), qui ont été fusionnées sous une nouvelle politique actualisée :

POLITIQUE EN MATIÈRE DE PROMOTION DE LA CIVILITÉ ET DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT.

Celle-ci vise à sensibiliser tous les acteurs, administrateurs, gestionnaires, employés, résidents et proches à l'importance d'un climat de respect, contribuant concrètement à améliorer l'expérience de travail.

ACCUEIL DE STAGIAIRES ET DÉVELOPPEMENT DES SERVICES PROFESSIONNELS

Des démarches ont également été entreprises pour accueillir des stagiaires en physiothérapie, dans le but de bonifier les services de réadaptation et de favoriser le maintien de l'autonomie des résidents.

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Au CHSLD des Patriotes, la formation et le perfectionnement du personnel sont considérés comme des leviers essentiels pour attirer de nouvelles recrues, mais aussi pour fidéliser les équipes en place.

En 2024-2025, une planification sectorielle des activités de formation a été mise en œuvre.

Résultat : 85 % des employés ont participé à au moins une formation, parmi les suivantes :

- Détection de la dépression chez les aînés atteints de troubles cognitifs (échelle Cornell)
- Déclaration et analyse des événements indésirables
- Divulgation d'un accident

- Gestion des risques et équilibre décisionnel
- Chutes : prévention, dépistage et évaluation post-chute
- Programme québécois de soins buccodentaires en CHSLD
- Compréhension des comportements à risque et sécurité liée à la médication
- Comportements attendus selon les valeurs de l'organisation
- Interventions non pharmacologiques pour les SCPD
- Prévention et contrôle des infections
- Prescription de médicaments par le personnel infirmier
- Médicaments à haut risque : rôles et responsabilités
- Soins palliatifs : principaux symptômes (Victor-Gadbois)

MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION POUR METTRE FIN À L'UTILISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE INDÉPENDANTE (MOI)

En réponse à la Loi visant à limiter le recours aux services d'agences de placement, la direction de Mandala Santé a élaboré un plan d'action concret, présenté au comité de direction du CHSLD, incluant :

- Une campagne de recrutement ciblée
- Une stratégie de rétention
- Une révision des conditions salariales pour assurer l'équité avec le réseau public

Grâce à ces actions, le recours à la main-d'œuvre indépendante a été complètement éliminé, et tous les postes vacants ont été pourvus.

PRÉPARATION RIGOUREUSE À LA VISITE D'AGRÉMENT CANADA (JANVIER 2025)

L'amélioration continue de la qualité des soins est au cœur du processus d'agrément avec Agrément Canada. Sous la coordination de la responsable de l'agrément, les étapes préparatoires ont été menées avec rigueur et mobilisation :

- Relecture complète et mise à jour des normes
- Révision et rédaction de politiques et procédures
- Création de capsules d'information sur les Pratiques organisationnelles requises (POR)
- Nombreuses rencontres d'équipe favorisant l'appropriation de la démarche

VIABILITÉ ET SANTÉ FINANCIÈRE

La santé financière du CHSLD demeure une priorité pour assurer la continuité des soins et services, tout en répondant aux contraintes économiques du secteur.

Parmi les actions clés :

- Formations offertes par Mandala Santé à la direction générale sur l'analyse des dépenses et la gestion des approbations de factures
- Séances de travail collaboratives entre Mandala Santé et le CHSLD pour adapter la structure organisationnelle aux besoins réels
- Révision des postes en lien avec le processus de conventionnement afin d'augmenter les heures cliniques tout en maintenant l'équilibre budgétaire

ENGAGEMENT AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS

Chaque année, tous les administrateurs ainsi que la directrice générale du CHSLD des Patriotes signent un engagement formel au code d'éthique et de déontologie des administrateurs de l'établissement.

À ce jour, aucune situation ni manquement à l'application de ce code n'a été porté à l'attention du conseil d'administration.

Tout au long de l'année, les représentants du comité des usagers ainsi que les membres du comité exécutif ont été invités à participer aux réunions du comité de vigilance et de la qualité. Leurs présentations ont permis aux administrateurs de mieux comprendre les enjeux propres à chaque secteur d'activité de l'organisation.

Ces échanges offrent non seulement un accès direct à l'expertise diversifiée du conseil d'administration aux personnes accueillies, mais contribuent également à renforcer leur soutien, à reconnaître les efforts des gestionnaires et à favoriser le développement des talents au sein de l'établissement.

LE COMITÉ D'USAGERS

Cette année encore, les membres du comité des usagers sont demeurés très impliqués et n'ont ménagé aucun effort pour remplir leur mandat de promotion et de défense des droits des usagers. À l'écoute des besoins et commentaires des résidents ainsi que de leurs proches, ils veillent à ce que les suivis appropriés soient effectués auprès de la direction générale de l'établissement.

Faits saillants 2024-2025

Le comité est présent et disponible plusieurs jours par semaine pour les résidents et leurs familles. Il est composé de six membres, dont une résidente, deux représentants de la communauté et trois membres de familles.

Composition du comité des usagers :

- M. Robert Gagnon : président
- Mme Sylvie Mapp : vice-présidente
- Mme Hélène Nadeau : secrétaire
- Mme Johanne Ethier : trésorière
- Mme Véronique Genest : membre
- Mme Johanne Leblanc : membre

Réalisations 2024-2025

- Diffusion renforcée des outils d'information et de promotion des droits des usagers, créant un lien de proximité avec les résidents et leurs proches ;
- Adoption de nouvelles règles de fonctionnement internes du comité ;
- Campagne de recrutement réussie : tous les postes au sein du comité sont comblés ;
- Assemblée générale annuelle tenue en février, malgré une faible participation du public ;
- Présence accrue dans les milieux de vie, renforçant la visibilité et l'accessibilité du comité ;
- Rencontres mensuelles virtuelles tenues sur la plateforme Zoom pour assurer le suivi des actions ; les décisions importantes étant prises lors des rencontres en présentiel ;
- Présentation et adoption du rapport annuel par les usagers et leurs proches lors de l'assemblée générale annuelle ;
- Prise de contact systématique avec les nouveaux résidents, que ce soit par courriel, téléphone ou en personne ;
- Visites régulières aux résidents et activités de sensibilisation aux droits des usagers, notamment par la tenue d'un kiosque lors de la Semaine des droits des usagers ;
- Participation active aux activités mensuelles organisées par l'équipe des loisirs.



COMITÉ DE LA GESTION DES RISQUES ET DE LA QUALITÉ

Conformément à l'article 183.1 de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (LSSSS), le comité de gestion des risques et de la qualité est responsable du suivi des enjeux liés à la sécurité des résidents. Il analyse les événements indésirables, propose des mesures correctives et contribue activement à instaurer une culture organisationnelle axée sur l'apprentissage et l'amélioration continue.
Le comité se réunit au minimum quatre fois par année. À chaque rencontre, il prend connaissance du tableau de bord global des événements déclarés et soumet ses recommandations au comité de direction.

Composition du comité (en date du 31 mars 2025)

Nom	Fonction
Marie Jade Gagnon	Directrice des soins infirmiers, Présidente
Mickaël Allant	Chef cuisinier
Kim Demontigny	Technicienne en réadaptation physique (TRP)
Marie Andrée Cloutier	Responsable PCI (Prévention et contrôle des infections)
Pamela Giroux-Pellerin	Infirmière chef d'unité (ICU)
Robert Gagnon	Président du comité des usagers
Violaine Scarpa	Agente administrative clinique

Bilan 2024-2025

Au cours de l'année, trois des quatre rencontres prévues ont eu lieu. Les discussions ont principalement porté sur :

- La gestion des événements accidentels (formulaire AH-223) ;
- Le signalement de situations problématiques.

À la suite de ces échanges, la direction a rapidement mis en œuvre les mesures correctives nécessaires, témoignant ainsi de son engagement envers la qualité et la sécurité des soins.

Faits saillants et données opérationnelles

La gestion de la qualité et celle des risques sont désormais intégrées aux pratiques quotidiennes du CHSLD des Patriotes. Plusieurs processus ont été mis en place afin de placer la sécurité des résidents et des employés au cœur des priorités organisationnelles.
Bien que l'établissement soit encore relativement récent, sa culture organisationnelle est en constante évolution. La politique de déclaration des événements accidentels est solidement implantée.
L'utilisation du formulaire AH-223, outil de référence dans le réseau de la santé, combinée à un tableau de bord de gestion, permet à l'équipe de :

- Renforcer la gestion des risques ;
- Identifier les besoins en formation ;
- Suivre les tendances émergentes.

Rencontres du comité – Sujets analysés

Depuis le 1er avril 2024, le comité s'est réuni à trois reprises. Voici les sujets majeurs abordés au cours de ces rencontres :

- Suivi des événements sentinelles et des mesures préventives mises en place pour éviter leur récurrence ;
- Analyse des rapports d'incidents et d'accidents ;
- Suivi de l'application du règlement sur la divulgation (offre de mesures de soutien) ;
- Avancement du projet de gestion des requêtes de maintenance ;
- Clarification des rôles et responsabilités du responsable PCI ;
- Revue des actions en santé et sécurité au travail.

Vous trouverez ci-après le tableau synthèse des événements accidentels déclarés pour l'exercice 2024-2025.

Bilan trimestriel 2024- 2025		Q1	Q2	Q3
Réunions	Ordinaires	0	0	0
	Spéciales	0	0	0
Programmes, mesures et procédures	Élaborés	0	0	0
	Adoptés	0	0	0
	Déployés	0	0	0
	Révisés	0	1	0
Nombre d'événements	Sentinelle	2	3	0
	Chutes Totales	232	260	141
	UP	89	114	70
	UR	143	146	71
	Médication	21	19	14
	Traitement	1	0	0
	Diète	2	0	1
	Test Dx Laboratoire	1	0	0

	Test Dx Imagerie	0	0	0
	Problème de RDM	0	0	0
	Lié au matériel	2	1	0
	Lié à l'équipement	0	0	0
	Lié au bâtiment	0	0	0
	Effets personnels	3	5	2
	Abus / Agression / Harcèlement / Intimidation	3	8	2
	Autres	82	89	53
	Total	347	382	355

Bilan trimestriel 2024- 2025		Q1	Q2	Q3
Mesures de contention		15	11	0
Plaies	Pression	16	28	9
	Autres	39	50	35
	Total	55	78	63
Dossier coroner	Ouvertures de dossier	3	0	0
	Actifs (Périodes précédentes)	0	1	4
	Recommandations	0	0	0
Protection du citoyen	Actifs	0	0	0

	Recommandations	0	0	0
Avis d'intervention	Actifs	0	0	0
	Recommandations	1	0	17
PCI	Éclosions		1	2
Formations			1	0

***Lors de la rédaction du rapport annuel les données du 4e trimestres du CGR n'était pas disponible, un addenda au rapport sera fait dès la réception de ceux-ci.*

COMITÉ DE VIGILANCE ET DE LA QUALITÉ

Créé en vertu de l'article 181.0.1 de la LSSSS, ce comité joue un rôle central dans l'évaluation de la qualité et de la sécurité des soins et services offerts aux résidents. Il veille au respect des obligations légales et éthiques de l'établissement.

Il agit également comme interface entre les représentants des usagers et la direction, favorisant une collaboration constructive. Le comité se réunit au moins quatre fois par année et inclut :

- Le commissaire local aux plaintes et à la qualité
- Des membres de la direction
- Un représentant du CISSS des Laurentides

Composition du comité au 31 mars 2025

- Manon Léonard – Directrice de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique, CISSS des Laurentides
- Pierre Bélanger – Chef de la direction, Mandala Santé
- Mélanye Sagala – Cheffe des opérations, Mandala Santé
- Karine Desrochers – Directrice des opérations, Mandala Santé
- Marie Jade Gagnon – Cheffe d'unité, CHSLD des Patriotes
- Sylvie Mapp – Présidente du comité des usagers
- Geneviève Coté – Commissaire adjointe aux plaintes et à la qualité
- Marie-Andrée Cloutier – Gestionnaire de l'approvisionnement et responsable des services auxiliaires

Faits saillants 2024-2025

- Analyse et suivi des bilans périodiques et annuels des incidents, accidents, événements sentinelles et du plan de sécurité.
- Suivi des activités et plans d'action :
    - Comité de gestion des risques et de la qualité
    - Comité de planification des mesures d'urgence

    - Comité d'éthique clinique
- Analyse des résultats du sondage « Expérience vécue par les résidents ».
- Suivi des rapports périodiques sur :
    - Les plaintes
    - Les signalements de situations de maltraitance
    - La divulgation d'actes répréhensibles
- Suivi des plans d'action découlant des visites d'inspection :
    - Agrément Canada
    - Visite de la qualité du milieu de vie
    - OIIAQ (Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec)

Suivi des plaintes et signalements

- 2 plaintes reçues durant l'année
- 1 intervention liée à un signalement initié par la direction pour un soupçon d'abus financier
- Les 3 dossiers ont été fermés sans recommandations
- Aucune recommandation ni recours du Protecteur du citoyen

Recommandation du comité

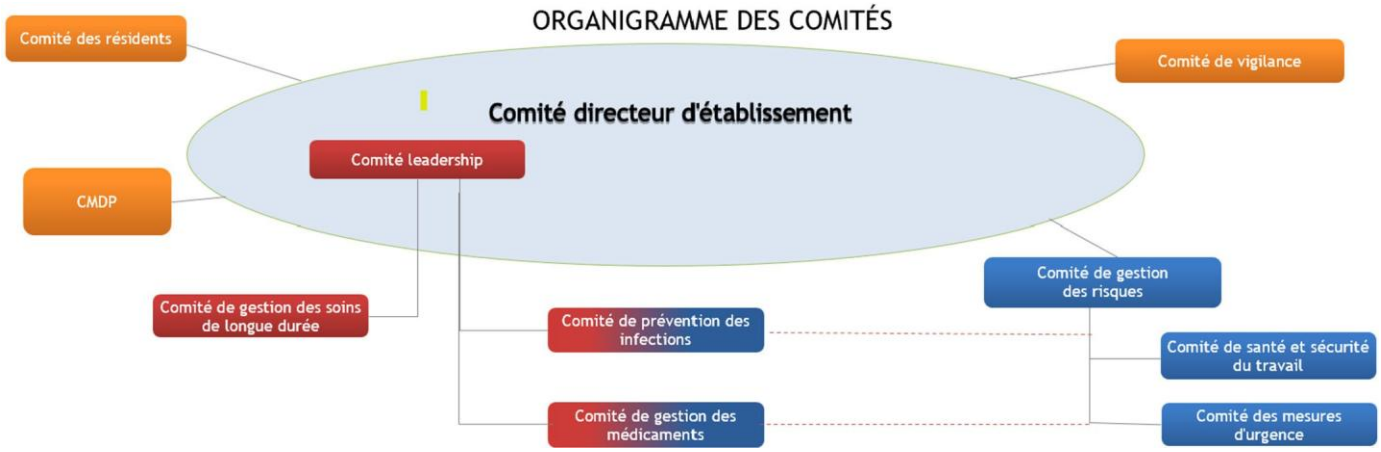
Lors de la première rencontre du comité, au 1er trimestre, une recommandation importante a été formulée : créer un tableau intégré regroupant tous les rapports et documents présentés. Cette recommandation a été mise en œuvre rapidement, et le tableau a été présenté et approuvé au 2e trimestre, en conformité avec les exigences du comité de vigilance.

ORGANIGRAMME DE LA QUALITÉ

Le CHSLD des Patriotes privilégie une gestion participative, mobilisant plusieurs employés au sein de comités de travail aux rôles et livrables clairement définis. Cette approche favorise l'engagement du personnel, facilite la gestion du changement et contribue à l'amélioration continue des processus organisationnels.

En 2024-2025, chaque comité est tenu de soumettre un rapport d'activités au comité de direction. La collaboration inter comités crée une synergie bénéfique, tant pour les résidents que pour les équipes de travail, et permet une plus grande cohérence dans l'atteinte des objectifs organisationnels.

Dans un souci de transparence et afin de mieux faire comprendre le fonctionnement organisationnel, le présent rapport propose une brève description des principaux comités mis en place au cours des dernières années. D'autres comités viendront s'y ajouter en vue de l'évaluation de conformité aux normes de qualité d'Agrément Canada, prévue pour 2025.



COMITÉ DES RÉSIDENTS

Le comité des usagers du CHSLD des Patriotes représente les résidents en matière de respect des droits et d'accès à des soins et services de qualité. Il s'agit d'un comité autonome, composé majoritairement de résidents et/ou de membres de leurs familles, conformément à l'article 209 de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (LSSSS).

Le comité se réunit au minimum quatre fois par année. Bien qu'indépendant dans son fonctionnement, il peut bénéficier du soutien de la direction générale, au besoin. De plus, ses membres participent activement à deux autres comités :

Le comité de gestion des risques (représentant résident ou membre du CLPQS)

Le comité de vigilance et de la qualité (représentant du CLPQS)

COMITÉ DE DIRECTION DE L'ÉTABLISSEMENT

Le comité de direction assure la cohérence des actions de gestion avec les valeurs et la philosophie organisationnelle du CHSLD des Patriotes. Il constitue un espace de concertation où sont planifiées, coordonnées et suivies les grandes orientations de l'établissement.

Les membres, incluant les responsables de départements et des comités, sont imputables de la mise en œuvre des plans d'action. Le comité se rencontre sur une base mensuelle ou selon les besoins, afin d'assurer le suivi des objectifs et d'identifier des solutions aux enjeux rencontrés.

ENJEUX À VENIR

L'exercice 2024-2025 a débuté par une autoévaluation des équipes, dans le cadre des préparatifs à la visite d'Agrément Canada prévue en janvier 2025. Les projets d'amélioration continue qui en découleront seront guidés par les plans d'action collaboratifs issus de cet exercice.

Parmi les priorités identifiées :

- L’intégration continue de la qualité des processus au sein de la culture organisationnelle ;
- Le renforcement de la gestion des risques, incluant la mise à jour du Plan des mesures d’urgence ;
- L’optimisation du Plan de développement des ressources humaines (PDRH) ;
- L’amélioration continue du tableau intégré de gestion (tableau de bord).

Enfin, le projet de conventionnement constitue un tournant stratégique majeur, appelé à transformer le modèle de gestion de l’établissement dans les années à venir.

COMMISSAIRE LOCALE AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ

La commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services (CLPQS) est responsable de veiller au respect des droits des usagers et de garantir le traitement équitable et diligent de leurs plaintes.

Mandats principaux de la commissaire :

- Appliquer la procédure d’examen des plaintes ;
- Examiner les dossiers reçus et formuler des conclusions motivées dans un délai de 45 jours suivant le dépôt de la plainte ;
- Offrir ou faire offrir l’assistance nécessaire aux usagers ;
- Intervenir, de sa propre initiative ou sur signalement, lorsqu’il y a des motifs raisonnables de croire que les droits d’un ou plusieurs usagers ne sont pas respectés ;
- Recevoir et traiter tous les signalements effectués dans le cadre de la *Loi visant à lutter contre la maltraitance envers les aînés et toute autre personne majeure en situation de vulnérabilité*.

Bilan 2024-2025 :

Au cours de l’année, la commissaire a :

- Ouvert et conclu deux dossiers de plaintes ;
- Réalisé une intervention liée à un cas soupçonné d’abus financier.

Tous les dossiers ont été fermés sans qu’aucune recommandation ne soit émis.