

Centre de santé et de services sociaux
de Chicoutimi

Centre hospitalier affilié universitaire régional



PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2008-2013

Notre mission : Maintenir et améliorer l'état de santé
et de bien-être de la population.

Notre vision : Exceller en réseau pour une région
en santé.

Adopté par le conseil d'administration le 30 avril 2008

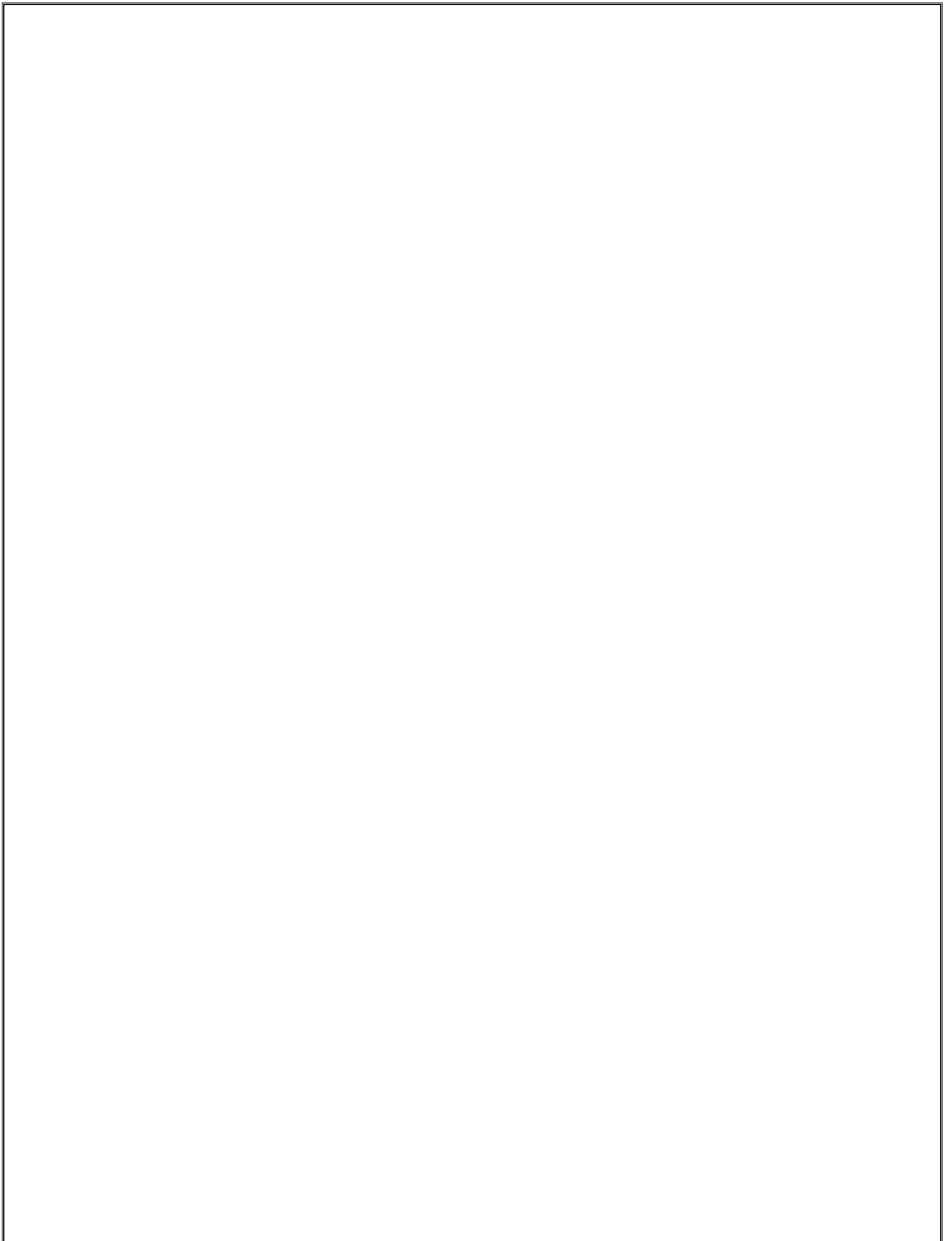
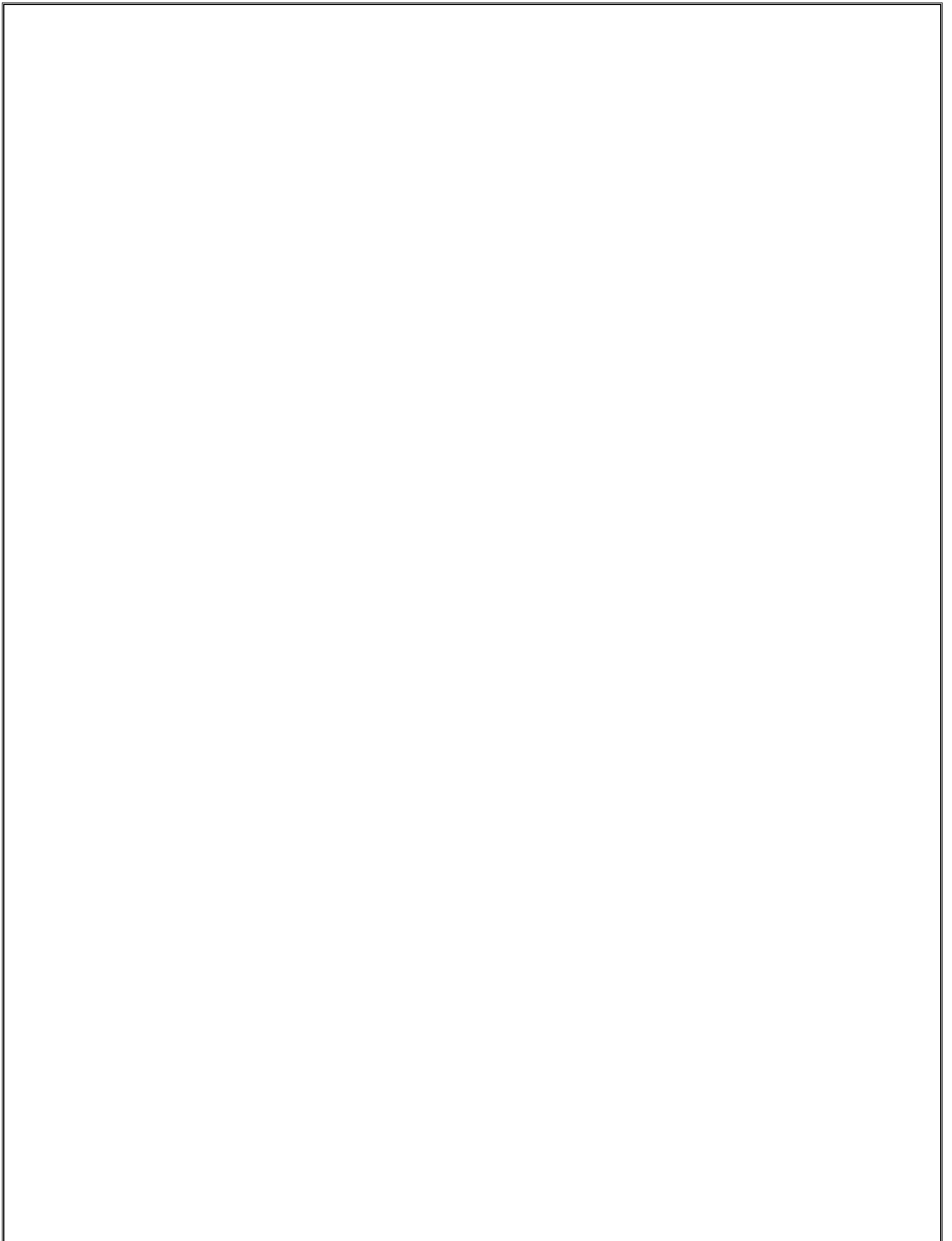


TABLE DES MATIÈRES

1. Portrait du Centre de santé et de services sociaux de Chicoutimi	7
2. La mission, la vision et les valeurs.....	9
3. Enjeux stratégiques	12
ENJEU 1	
DES SOINS ET SERVICES DE QUALITÉ, SÉCURITAIRES, ACCESSIBLES ET CONTINUS.....	13
▪ ORIENTATION 1 : Les responsabilités locales	14
▪ ORIENTATION 2 : Les services spécialisés et surspécialisés	16
▪ ORIENTATION 3 : La prestation sécuritaire des soins et services et l'amélioration continue de la qualité	18
ENJEU 2	
LE DÉVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DE LA MISSION UNIVERSITAIRE	19
▪ ORIENTATION 4 : L'organisation de la mission universitaire	21
▪ ORIENTATION 5 : L'enseignement	22
▪ ORIENTATION 6 : La recherche et l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé	24
ENJEU 3	
LES RESSOURCES	27
▪ ORIENTATION 7 : Les ressources humaines	27
▪ ORIENTATION 8 : Les ressources matérielles, informationnelles et financières	29
CONCLUSION :	31
Annexe 1	Portrait général de santé et de bien-être de la population du réseau local de services de Chicoutimi
Annexe 2	Un environnement évolutif et structurant
Annexe 3	Composition du conseil d'administration et du comité de planifica- tion stratégique

N.B. : Dans ce document, le générique masculin désigne aussi bien les femmes que les hommes et n'est utilisé que dans le but d'alléger le texte.



Sous le signe de la collaboration, optimiser les soins et services en réseau et atteindre une autonomie régionale maximale.

Le Centre de santé et de services sociaux de Chicoutimi – Centre affilié universitaire régional (CAUR) vit, en 2008, sa quatrième année à titre d'établissement intégré de soins et de services de santé et de services sociaux.

Face aux citoyens, le CSSSC est devant un défi fort intéressant qui est celui de leur procurer un meilleur accès aux soins et services, d'assurer une prestation de soins et services sécuritaires correspondant aux meilleures pratiques cliniques et, également, d'agir auprès d'eux à titre de conseiller dans la prise en charge, le maintien et l'amélioration de leur santé et de leur bien-être. Le passage vers une approche populationnelle sollicite à la fois la connaissance étroite de l'état de santé et de bien-être de la population, ainsi qu'une meilleure intégration des services.

Cela est en soi un véritable défi de convergence de la vision et des actions à entreprendre entre tous les acteurs.

Les dernières années du CSSSC ont été marquées notamment par l'amélioration des services de proximité (1^{re} ligne), de l'accès aux services spécialisés (2^e ligne) et surspécialisés (3^e ligne), par le déploiement du Programme de formation en médecine à Saguenay, par la désignation universitaire régionale de l'établissement pour sa mission hospitalière, par un développement des activités de recherche et par une réorganisation administrative importante.

Le plan stratégique 2008-2013 propose, pour la première fois, une vision intégrée de l'établissement né de la fusion. Il pose les jalons du développement d'une organisation intégrant davantage les différentes dimensions de sa mission, soit les soins et les services de niveaux local, régional et suprarégional, l'enseignement, la recherche et l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé. **Cette vision a comme principe de base l'amélioration de l'autonomie régionale en matière de soins et services à la population.** Cette volonté reliée à l'autonomie régionale est foncièrement intégrée au sein de notre organisation et partagée par tous les partenaires de la région.

Le présent plan dégage huit orientations regroupées sous trois enjeux et présente les objectifs prioritaires pour les cinq prochaines années.

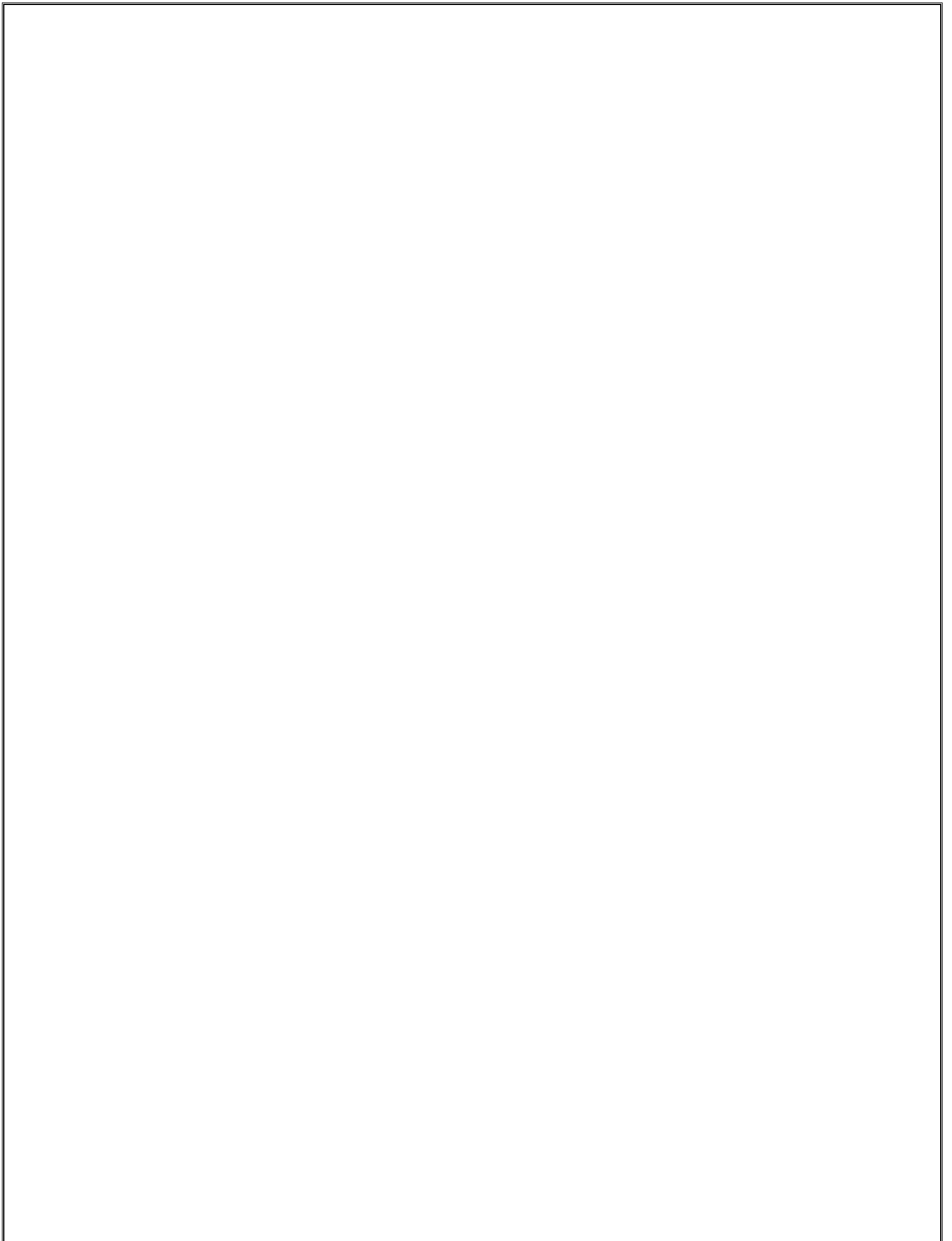
Nous avons la conviction que ce plan stratégique apporte des réponses attendues à de nombreux besoins exprimés par la population locale, régionale et suprarégionale et qu'il vient soutenir les efforts continus des membres du personnel, des médecins, des gestionnaires et des partenaires nécessaires à la réalisation de la mission du CSSSC.

Le président du conseil d'administration,

Le directeur général,

Richard Bergeron, avocat

Richard Lemieux, M. D.



1. PORTRAIT DU CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE CHICOUTIMI

Le CSSSC est issu de la fusion en 2004 des établissements suivants :

- Le Complexe hospitalier de la Sagamie (Hôpital de Chicoutimi et Institut Roland-Saucier), désigné centre affilié universitaire régional en novembre 2004
- Le CLSC du Grand Chicoutimi
- Les CHSLD de Chicoutimi (Résidence Beaumanoir, Résidence Delage et Résidence Mgr-Victor-Tremblay)

Aujourd'hui, le CSSSC représente un ensemble de soins de santé et de services sociaux avec plus de 700 lits répartis sur cinq des sept sites existants et cinq points de services. Le budget annuel du CSSSC est d'environ 190 millions \$. Plus de 3 200 personnes y travaillent en collaboration avec plus de 285 médecins, dentistes et pharmaciens.

Voici quelques indicateurs permettant de constater l'ampleur des activités réalisées annuellement (données 2006-2007) au CSSSC.

- ⊙ 14 617 admissions
- ⊙ 207 000 visites en ambulatoire
- ⊙ 236 000 examens et traitements
- ⊙ 12 633 chirurgies
- ⊙ 53 531 visites à l'urgence
- ⊙ 1 323 accouchements
- ⊙ 4 498 usagers rencontrés en soins infirmiers à domicile
- ⊙ 69 000 interventions réalisées en CLSC
- ⊙ 72 000 jours-présence en centre d'hébergement (Beaumanoir, Delage et Mgr-Victor-Tremblay)
- ⊙ 13 843 jours-présence en psychiatrie adulte
- ⊙ 1 895 jours-présence en pédopsychiatrie

En plus de sa responsabilité envers la population de son territoire local, le CSSSC est un établissement de référence régional et suprarégional. Il offre des soins et services de proximité (première ligne), spécialisés (deuxième ligne) et surspécialisés (troisième ligne).

L'organisation héberge la presque totalité des spécialités médicales. Entre autres, on y retrouve un centre d'hémodialyse et de dialyse péritonéale, un centre régional de traumatologie secondaire, un centre de référence pour les grosses-

ses à risque, un centre de radio-oncologie, des services d'hémodynamie, de chirurgie cardiaque et de neurochirurgie.

De plus, la mission universitaire du CSSSC a connu des développements majeurs et continue d'être en constante évolution. Il fut désigné centre affilié universitaire régional (CAUR) pour sa mission hospitalière en novembre 2004. L'établissement est affilié à l'Université de Montréal et à l'Université de Sherbrooke. Il est en lien avec trois réseaux universitaires intégrés en santé (RUIS) (Laval, Montréal, Sherbrooke). Il est également en lien avec l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).

Au regard de l'enseignement, il se réalise plus de 13 000 jours stages en médecine et plus de 20 000 jours stages en professions paramédicales annuellement. L'unité de médecine familiale (UMF) est déployée sur deux sites (Chicoutimi et Alma).

Depuis septembre 2006, le Programme de formation médicale complet et délocalisé à Saguenay de l'Université de Sherbrooke est fonctionnel. Pour atteindre les objectifs de ce programme, une équipe de professeurs (médecins et autres professionnels) y consacre temps et énergie, et ce, malgré la pénurie de médecins en région.

En ce qui a trait à la recherche, le CSSSC est en lien avec l'Université de Montréal et l'Université de Sherbrooke. Les chercheurs effectuent de la recherche académique, notamment en génétique ainsi que de la recherche clinique contractuelle.

Finalement, des activités reliées à l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé sont exercées par les cliniciens.

2. LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

LA MISSION

Maintenir et améliorer l'état de santé et de bien-être de la population locale et régionale.

Le CSSSC est un établissement universitaire (CAUR) qui a pour mission de :

- ⦿ **Maintenir et améliorer l'état de santé et de bien-être de la population locale et régionale.**
- ⦿ **Offrir des soins et services de qualité optimale, sécuritaires, accessibles et continus.**
- ⦿ **Offrir aux étudiants un milieu de formation professionnelle, collégiale et universitaire.**
- ⦿ **Offrir un milieu de recherche et d'évaluation des nouvelles technologies et modes d'intervention en santé.**

Cette mission se précise de la manière suivante :

- ⦿ Offrir à la population de façon continue, sécuritaire et dans les meilleures conditions d'accessibilité :
 - des soins et services de santé et des services sociaux en termes de prévention, de promotion, de protection, de surveillance, de diagnostic, de traitement, de réadaptation, de soins de longue durée et fin de vie à la population du réseau local de services (RLS) de Chicoutimi;
 - des soins et des services généraux à la population du bassin du Saguenay en continuité avec les autres établissements;

- des soins et des services spécialisés et surspécialisés à l'ensemble de la population du Saguenay—Lac-Saint-Jean ainsi qu'à certaines clientèles de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec.
- Mobiliser et coordonner tout le réseau local des services de santé et services sociaux en vue d'améliorer l'état de santé et de bien-être de la population du territoire de Chicoutimi.
- Appuyer la population locale et régionale dans ses efforts pour améliorer sa santé et son bien-être.
- Offrir un milieu de formation pour des étudiants de niveau secondaire, collégial et universitaire.
- Offrir un milieu de recherche clinique et universitaire et d'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé.

Le CSSSC contribue au développement du réseau sociosanitaire régional et provincial en y exerçant un leadership d'expertise et de compétence dans le respect des missions des autres établissements.

LA VISION

Exceller en réseau pour une région en santé.

De façon plus détaillée, le CSSSC est reconnu et s'engage à continuer à être :

Au plan des soins et services :

- ✓ Un établissement qui met tout en œuvre afin d'améliorer l'autonomie régionale en matière de prestation de services.
- ✓ Un établissement responsable qui mobilise son réseau local en partenariat.
- ✓ Un établissement caractérisé par des pratiques de soins et de services appropriées, sécuritaires, novatrices et bien arrimées avec ses activités d'enseignement et de recherche.
- ✓ Un établissement qui atteint les plus hauts standards de qualité.
- ✓ Un partenaire ouvert, dynamique auprès des autres établissements de la région et des régions avoisinantes.

- ✓ Un établissement qui respecte les délais critiques dans ses listes d'attente.
- ✓ Un établissement où le citoyen responsable est intégré dans les démarches de prévention et dans le continuum de soins.

Au plan de l'enseignement :

- ✓ Un établissement universitaire qui constitue un collaborateur de grande qualité pour les institutions d'enseignement.
- ✓ Un centre affilié universitaire qui anime la collaboration de tous les établissements de la région.
- ✓ Un établissement qui offre la formation médicale complète et valorise l'acquisition de compétences en vue d'une pratique dans les régions.
- ✓ Un établissement qui anime un processus de formation continue pour les employés, les médecins et la population.

Au plan de la recherche :

- ✓ Un établissement qui développe des alliances stratégiques avec les meilleurs partenaires aux plans local, régional, national et international.
- ✓ Un établissement qui devient l'auteur de projets de recherche réalisés ou dirigés en région. Ceux-ci visent l'innovation et agiront comme levier dans le développement d'une pratique basée sur les données probantes au profit des prestataires de soins et de services et des diverses clientèles de même qu'au bénéfice de l'enseignement.

Au plan de la gestion des ressources humaines :

- ✓ Un milieu reconnaissant envers ses ressources humaines qui met tout en œuvre pour être un milieu de travail attractif.
- ✓ Un établissement qui se préoccupe du développement des compétences de façon continue.
- ✓ Un établissement qui se préoccupe de la santé et du bien-être de ses ressources humaines.

Le CSSSC est fier des activités qu'il réalise, de son personnel et de sa région. Exceller en réseau pour une région en santé prend alors tout son sens.

LES VALEURS

Les valeurs suivantes adoptées par le CSSSC guident les activités de chaque personne œuvrant dans l'établissement :

- ⊙ **L'utilisateur et la population, au cœur de nos préoccupations.**
- ⊙ **Une approche humaine et personnalisée.**
- ⊙ **Des soins et services de qualité optimale et sécuritaires.**
- ⊙ **Un profond respect envers les usagers, le personnel et les partenaires.**
- ⊙ **Des équipes professionnelles hautement compétentes et en santé.**

3. ENJEUX STRATÉGIQUES

Les enjeux et les orientations stratégiques identifiés permettront au CSSSC de poursuivre les efforts appropriés à la réussite de sa mission et d'actualiser avec succès une vision qui intègre son réseau local, régional et suprarégional.

Huit orientations stratégiques sont définies et regroupées sous trois grands enjeux.

Enjeu 1 — Des soins et services de qualité, sécuritaires, accessibles et continus

Enjeu 2 — Le développement et la consolidation de la mission universitaire

Enjeu 3 — Les ressources

Pour chaque orientation, des axes de développement et des objectifs sont définis.



ENJEU 1

DES SOINS ET SERVICES DE QUALITÉ, SÉCURITAIRES, ACCESSIBLES ET CONTINUS

Le CSSSC a défini une vision commune et représentative des différents volets de sa mission afin d'être en mesure de réaliser un projet pour offrir des services de santé et des services sociaux intégrés répondant aux besoins de la population.

La mission doit se traduire concrètement dans l'organisation d'un continuum de soins et services de proximité (1^{re} ligne) jusqu'aux soins et services surspécialisés (3^e ligne) et qui comprend toutes les interventions et les actions relatives à la protection, la surveillance, la promotion, la prévention de la santé et du bien-être, le diagnostic, le traitement, le soutien à l'intégration sociale, la réadaptation, les soins de longue durée et le soutien en fin de vie. L'organisation tient compte du rôle et des responsabilités des citoyens, des acteurs sectoriels et intersectoriels et de leur contribution à l'atteinte des objectifs.

Le CSSSC assume un leadership régional au regard de la consolidation et du développement d'une autonomie régionale en matière de soins et services à la population.

Le CSSSC doit présenter une offre de service adaptée aux besoins de la population. Ces besoins évoluent notamment au rythme des mouvements démographiques, du vieillissement de la population et des modes de pratique professionnelle.

Trois orientations stratégiques découlent de cet enjeu :

Orientation 1 Les responsabilités locales

Orientation 2 Les services spécialisés et surspécialisés

Orientation 3 La prestation sécuritaire des soins et services et l'amélioration continue de la qualité

ORIENTATION 1 : Les responsabilités locales

Assurer à la population du territoire de Chicoutimi un accès à tous les soins et services de santé et de services sociaux dans des délais raisonnables, dans un continuum de soins et services intégrés.

Deux principes doivent guider l'action du CSSSC comme instance locale : la responsabilité envers la population et les soins et services de proximité.

Ces principes signifient que les partenaires du territoire local doivent partager collectivement une responsabilité à l'égard de la santé et du bien-être de la population du territoire, et ce, dans un continuum de services locaux et surspécialisés. Le CSSSC doit agir :

- en favorisant la convergence des efforts pour maintenir et améliorer la santé et le bien-être de la population;
- en agissant en amont sur les déterminants de la santé en collaboration avec les autres secteurs d'activités;
- en offrant des soins et services qui répondent aux besoins de santé de la population en lien avec les portraits de santé produits;
- en rendant accessible un ensemble de soins et de services le plus complet possible dans un continuum de services de qualité;
- en assurant la prise en charge et l'accompagnement des personnes dans le système de soins et de services;
- en faisant connaître à la population les meilleures façons d'utiliser les services offerts afin de les rendre le plus optimal possible;

- en assurant une meilleure complémentarité et fluidité entre les soins et services de proximité (1^{re} ligne), spécialisés (2^e ligne) et surspécialisés (3^e ligne).

Le CSSSC entend :

Axe 1 : Évaluer les besoins de la population et adapter l'offre de service en conséquence.

Objectifs

- 1.1 Développer et consolider des programmes-clientèles adressés à toute la population et qui garantiront des continuums de services efficaces.
- 1.2 Rendre accessibles les soins et services, les dispenser dans les meilleurs délais et les faire connaître.
- 1.3 Surveiller les interventions cliniques et mesurer les impacts sur l'état de santé et de bien-être de la population (monitoring, indicateurs de résultats cliniques, données probantes).

Axe 2 : Établir tous les partenariats et les corridors de soins et services nécessaires.

Objectifs

- 2.1 Viser que chaque personne du territoire ait un médecin de famille ou ait accès à des consultations médicales dans un délai raisonnable.
- 2.2 Élaborer et maintenir des protocoles d'entente efficaces avec les partenaires du réseau, notamment avec les ressources non-institutionnelles et les établissements spécialisés (2^e ligne).
- 2.3 Intensifier et consolider les rapports de collaboration avec les organismes communautaires dans le respect de l'autonomie de chacun.
- 2.4 Améliorer le continuum de soins et services avec les partenaires du territoire (Commission scolaire, municipalités...).
- 2.5 Favoriser le partage d'expertise et d'idées créatrices avec les partenaires sectoriels et intersectoriels afin de développer des stratégies novatrices.

Axe 3 Être un leader dans l'amélioration de l'état de santé de la population.

Objectifs

- 3.1 Renforcer l'accès aux services de proximité (1^{re} ligne).
- 3.2 S'inscrire dans la démarche « CSSS promoteur de santé ».
- 3.3 S'assurer que les activités du plan d'action local en santé publique (PAL) soient connues et livrent les résultats attendus.
- 3.4 Donner l'enseignement et le soutien à la population afin qu'elle améliore ses aptitudes individuelles au regard de ses habitudes de vie.
- 3.5 Collaborer avec les différents partenaires à des activités de prévention, promotion, dépistage (municipalités, centres de la petite enfance, organismes communautaires, Commission scolaire, Cégep et autres).
- 3.6 Soutenir le développement des communautés.

ORIENTATION 2 : Les services spécialisés et surspécialisés

Atteindre et maintenir un niveau maximal d'autonomie régionale en matière de soins et services spécialisés et surspécialisés.

Le CSSSC tient à exprimer sa ferme volonté de maintenir et de développer sa mission dans ses dimensions régionale et suprarégionale.

Pour permettre à la population régionale de recevoir le maximum de soins et services dans la région, le CSSSC devra maintenir et consolider les services actuels et travailler au développement de certains autres. Le niveau d'autonomie régionale en matière de santé est un enjeu stratégique. Le niveau actuel est de 95 % et nous nous proposons de le maintenir.

Le CSSSC entend :

Axe 1 Être le leader de l'autonomie régionale en soins et services de santé en collaboration avec les différents partenaires.

Objectifs

- 1.1 Atteindre le nombre de médecins prévu par spécialité dans le plan d'effectifs médicaux (PEM).
- 1.2 S'assurer que le PEM soit adéquatement mis à jour pour tenir compte des changements de contexte.
- 1.3 Atteindre et maintenir un objectif zéro en terme de rupture de services.
- 1.4 Revoir toutes les offres de soins et services, les modifier lorsque requis et répondre aux besoins de la population régionale.
- 1.5 Obtenir le financement nécessaire au soutien, à la consolidation et au développement de ses mandats.

Axe 2 Assumer avec un fort leadership sa mission régionale et suprarégionale en collaboration avec les différents partenaires.

Objectifs

- 2.1 Prendre toutes les mesures nécessaires pour rendre disponibles les services diagnostiques et thérapeutiques ainsi que l'accès aux spécialités et surspécialités dans un délai acceptable.
- 2.2 Suivre l'évolution des listes d'attente, mesurer les délais et intervenir lorsque nécessaire pour éviter tout dépassement des délais critiques pour la santé des usagers.
- 2.3 Améliorer l'accessibilité dans tous les programmes et secteurs d'activités.
- 2.4 Établir les corridors de soins et services nécessaires pour assurer l'autonomie régionale.
- 2.5 Formaliser par le biais d'entente de services de santé et de services sociaux les partenariats établis naturellement avec les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec.
- 2.6 Établir des ententes et des corridors de services pour les soins et services suprarégionaux qui ne peuvent être donnés dans la région.
- 2.7 Réaliser des projets novateurs afin d'augmenter l'offre de service et de faciliter l'accessibilité.

2.8 Exercer, par son expertise, un leadership régional rassembleur et mobilisateur.

ORIENTATION 3 : La prestation sécuritaire des soins et services et l'amélioration continue de la qualité

Offrir en tout temps des soins et services de grande qualité.

La poursuite de l'excellence souhaitée par l'organisation l'incite à faire preuve d'un haut standard de qualité. La qualité signifie :

- des soins et services toujours sécuritaires;
- une volonté constante d'améliorer la qualité de la prestation des soins et services;
- des pratiques constamment en évolution;
- une connaissance précise de la population et de la clientèle;
- des indicateurs pertinents pour mesurer et évaluer.

Le CSSSC entend :

Axe 1 Rendre la prestation des soins et services sécuritaire et selon les plus hauts standards de qualité.

Objectifs

- 1.1 S'assurer que tout le personnel soit formé en matière de gestion des risques.
- 1.2 Être un leader en prévention des infections et maintenir les taux d'infection sous les cibles reconnues.
- 1.3 S'assurer de l'implantation de la sécurité des actifs informationnels.
- 1.4 Viser les plus hauts standards en matière d'hygiène et salubrité.
- 1.5 Profiter de toutes les visites d'inspection [Conseil canadien d'agrément des services de santé (CCASS), visites d'inspection professionnelles, visites appréciatives du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)...] pour les intégrer dans une approche globale.

- 1.6 Évaluer la satisfaction de la clientèle et changer les pratiques selon les résultats obtenus.
- 1.7 Évaluer l'efficacité clinique et la qualité des programmes et modifier les pratiques, selon les données probantes.

Axe 2 Innover dans les pratiques cliniques.

Objectifs

- 2.1 Identifier les pratiques exemplaires basées sur les données probantes et s'assurer de leur implantation et de leur diffusion.
- 2.2 Créer des groupes de réflexion à tous les niveaux de l'organisation, susciter des idées novatrices et implanter les pratiques gagnantes.
- 2.3 Transformer et optimiser l'équipe soignante, notamment en introduisant les nouveaux rôles professionnels (infirmières praticiennes spécialisées, gestionnaires de cas, etc.).
- 2.4 Évaluer la qualité des actes cliniques et des compétences et apporter les améliorations conséquentes.
- 2.5 Développer des projets de réorganisation du travail qui permettent l'utilisation optimale des compétences du personnel.



ENJEU 2 LE DÉVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DE LA MISSION UNIVERSITAIRE

En novembre 2004, le centre hospitalier exploité par le CSSSC était désigné centre affilié universitaire régional. Il s'agissait d'un nouveau type de désignation et l'attribut « régional » n'avait pas pour but d'en réduire la portée. Il constituait plutôt une invitation à créer un modèle différent et un certain nombre d'attentes étaient associées à ce statut universitaire.

Au terme de trois années de développement du secteur enseignement, caractérisées par la délocalisation du programme complet de formation médicale de l'Université de Sherbrooke, la mise en place d'un nouveau site de formation en médecine de famille à Alma, l'augmentation généralisée de tous les stages et un

renforcement des collaborations régionales, il faut penser à consolider les nouveaux acquis. Il faut également choisir de nouveaux projets afin de bien développer tout le potentiel de ce qui a été mis en place.

Le renouvellement de la désignation universitaire et des contrats d'affiliation avec les universités de Sherbrooke et de Montréal permettront de confirmer le cadre général dans lequel évoluera l'organisation au plan de l'enseignement. De nombreuses actions demeurent toutefois nécessaires pour assurer la pérennité et le plein potentiel de cette dimension de la mission universitaire.

À cet effet, le CSSSC doit poursuivre les efforts d'encadrement et de soutien de sa mission de recherche académique et clinique. Étant le premier — et encore le seul en 2008 — centre hospitalier affilié universitaire régional, il dispose désormais de moyens d'action déterminants. Il doit cependant relever les défis de cette situation unique et s'assurer qu'elle se concrétise par des avantages spécifiques.

Le CSSSC doit créer des partenariats solides et bénéfiques avec des organismes régionaux, nationaux et internationaux afin de marquer sa place sur l'échiquier de la recherche en santé.

À l'échelle régionale, il doit tirer parti des opportunités de développement que présentent l'inclusion des innovations génomiques et biomédicales au sein des priorités régionales dans le cadre du projet Action concertée de coopération régionale de développement (ACCORD) et la volonté de les appuyer exprimée dans la stratégie ministérielle en recherche et innovation.

Le milieu de recherche du CSSSC fait sienne la volonté de viser l'application clinique et le transfert des connaissances issues de ses travaux. Le CSSSC entend poursuivre et accentuer les efforts en accord avec cette vision, désormais partagée par plusieurs bailleurs de fonds et de nombreux partenaires. Le CSSSC s'implique également dans l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé.

De plus, dans le cadre de sa mission d'enseignement et de recherche et en collaboration avec ses partenaires régionaux et nationaux, le CSSSC se propose de mettre en place des stratégies afin de maximiser les retombées en lien avec les besoins de la population. Il entend notamment contribuer activement à une meilleure préparation des professionnels à répondre aux besoins des communautés, à l'évolution des pratiques et des compétences professionnelles, à la transmission de connaissances en santé à la population et à l'application clinique des travaux de recherche.

Trois orientations s'imposent :

Orientation 4 L'organisation de la mission universitaire

Orientation 5 L'enseignement

Orientation 6 La recherche et l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé

ORIENTATION 4 : L'organisation de la mission universitaire

Assurer la pérennité de la mission universitaire.

Le CSSSC a connu des développements qui le placent dans une position enviable en ce qui concerne son activité universitaire. Les prochaines années doivent permettre d'assurer l'avenir à long terme de son engagement. Il faut soutenir également la participation des équipes médicales, ajuster les équipements et parfois même les infrastructures et favoriser l'émergence d'une culture universitaire dans les décisions et les pratiques.

La mise en place de la gestion par programmes nécessitera des ajustements importants dans l'exercice de la mission universitaire. De plus, au fur et à mesure où le CSSSC gagnera dans l'intégration de ses équipes, le mandat universitaire identifié au volet hospitalier, qui est l'entité désignée au sens propre, devrait avoir des incidences dans toute l'organisation.

Le CSSSC entend :

Axe1 Développer et consolider la mission universitaire.

Objectifs

- 1.1 Maintenir la désignation de centre affilié universitaire régional.
- 1.2 Convenir d'un nouveau contrat d'affiliation avec les Universités de Sherbrooke et de Montréal à l'égard d'une orientation à long terme quant à la présence d'étudiants et de résidents.
- 1.3 Obtenir le financement nécessaire.
- 1.4 Assurer la reconnaissance du statut universitaire de l'établissement auprès du Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ) et un financement récurrent de cet organisme.

Axe 2 Développer les partenariats.

Objectifs

- 2.1 Participer à toutes les activités des Réseaux universitaires intégrés de santé (RUIS) de Montréal, de Sherbrooke et de la Table de coordination nationale et y favoriser l'émergence des partenariats essentiels au développement de la mission universitaire.
- 2.2 Consolider le partenariat avec les établissements d'enseignement de la région, notamment avec l'Université du Québec à Chicoutimi, dans le respect des réseaux universitaires intégrés de santé (RUIS).
- 2.3 Favoriser la participation des équipes médicales et des professionnels de la santé dans les activités universitaires et constituer un corps professoral reconnu.
- 2.4 Intégrer les activités d'enseignement et de recherche à l'intérieur des différents programmes-clientèles de l'organisation et assurer le transfert des connaissances au sein de ceux-ci.

ORIENTATION 5 : L'enseignement

Réaliser le plein potentiel d'enseignement du CSSSC et de la région.

L'opportunité d'offrir toute la formation médicale dans la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean, grâce à une délocalisation du programme de la Faculté de médecine et des sciences de la santé de l'Université de Sherbrooke, constitue un grand défi. Le CSSSC est un partenaire stratégique du Programme de formation médicale à Saguenay. Ses cliniciens assurent l'enseignement et encadrent les stagiaires.

L'engagement du CSSSC en ce qui a trait aux stages de résidence en médecine et aux stages dans la plupart des professions paramédicales devra également, au cours des prochaines années, se consolider et se développer dans certaines disciplines.

Le Bureau régional de coordination de l'enseignement médical (BRCEM) a déjà produit des résultats appréciables, particulièrement pour le secteur Lac-Saint-Jean. Il a encore beaucoup à réaliser pour mieux gérer l'offre régionale de stages de médecine et devenir un lieu de collaboration et de concertation incontournable. Le CSSSC devra continuer d'investir dans son rôle régional et rendre disponible son expertise à ses partenaires.

Le CSSSC entend :

Axe 1 Développer les équipes professorales, le soutien, le financement et les conditions d'enseignement au niveau prédoctoral (Programme de formation médicale à Saguenay PFMS) et postdoctoral ainsi qu'augmenter la présence de résidents en médecine.

Objectifs

- 1.1 Mettre en place toutes les phases du PFMS, tant préclinique que clinique (externat complet).
- 1.2 Obtenir le financement pour les activités réalisées sur le site du CSSSC.
- 1.3 Documenter l'offre de stages et poursuivre ses représentations afin de faire valoir la qualité des stages pouvant être offerts dans les spécialités.
- 1.4 Rechercher dans ses échanges avec les facultés une présence plus stable de résidents et augmenter le nombre de spécialités médicales accueillant ceux-ci.
- 1.5 Assurer un suivi de la qualité des formations offertes dans son milieu.

Axe 2 Maintenir une présence de stagiaires dans les disciplines paramédicales en priorisant les stages dans les professions en pénurie.

Objectifs

- 2.1 Maintenir ses multiples ententes avec les maisons d'enseignement professionnelles, collégiales et universitaires et en développer de nouvelles pour les professions en pénurie, notamment dans les domaines de la réadaptation.
- 2.2 Mettre en place une politique de soutien à la formation continue pour le corps professoral du CSSSC.

Axe 3 Assurer une meilleure planification régionale de l'offre de stages en enseignement médical et paramédical.

Objectifs

- 3.1 Maintenir et développer les activités du bureau régional de coordination d'enseignement médical (BRCEM) comme structure de concertation et de collaboration.
- 3.2 Mettre en place un Bureau régional de coordination d'enseignement paramédical.

Axe 4 Favoriser une multiplication des retombées de la mission enseignement au profit de la population et des professionnels de la santé.

Objectifs

- 4.1 Collaborer avec la Faculté de médecine et des sciences de la santé de l'Université de Sherbrooke à réaliser son mandat de centre collaborateur de l'Organisation mondiale de la santé sur le thème « La formation et la pratique de professionnels de la santé répondant aux besoins de santé des communautés ».
- 4.2 Contribuer activement au développement de la formation médicale et paramédicale continue.
- 4.3 Contribuer au développement d'activités de transmission de connaissances en santé à la population afin qu'elle développe de saines habitudes et qu'elle puisse collaborer plus efficacement aux soins.
- 4.4 Favoriser l'intégration de l'enseignement dans toutes les dimensions du CSSSC afin qu'elle contribue à l'évolution des pratiques et des compétences professionnelles.

ORIENTATION 6 : La recherche et l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé

Développer la recherche et favoriser l'intégration rapide des résultats dans les soins et services.

Le milieu doit parfaire les solutions favorisant le recrutement de chercheurs et d'étudiants aux cycles supérieurs, l'obtention de nouveaux financements et le partage des espaces physiques et des ressources dans le respect des affiliations institutionnelles.

Le CSSSC entend :

Axe 1 Mettre en place un centre de recherche reconnu et financé par le fonds de recherche en santé du Québec (FRSQ) et y consacrer les ressources nécessaires.

Objectifs

- 1.1 Réaliser l'installation des infrastructures et des locaux de recherche au Monastère des Augustines, rendre opérationnel le concept des espaces universitaires.
- 1.2 Créer et mettre en place les outils de suivi et les indicateurs de rendement des activités de recherche.
- 1.3 Finaliser et mettre en application le cadre réglementaire de la Direction de la recherche universitaire.
- 1.4 Établir et mettre en œuvre un plan visant à rendre la recherche, ses résultats et ses activités plus visibles sur la place publique et à faire ressortir le leadership de l'établissement.
- 1.5 Convenir de plans de développement de la recherche et de la formation en recherche aux cycles supérieurs, y compris le recrutement de chercheurs et d'étudiants.
- 1.6 Convenir d'un plan de financement d'infrastructure solide et récurrent et assurer le financement requis pour le recrutement de professeurs-chercheurs, de chercheurs boursiers et de chercheurs professionnels.
- 1.7 Assurer la représentation du CSSSC aux différentes instances où sont décidées les orientations influençant l'organisation et la planification de la recherche en santé au Québec et les secteurs d'application des principaux créneaux de recherche du CSSSC.

Axe 2 : Accroître son leadership dans les créneaux de la recherche universitaire, de la recherche clinique et de l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé.

Objectifs

- 2.1 Appuyer la recherche universitaire et soutenir la consolidation des équipes et des espaces universitaires de recherche en favorisant prioritairement le développement et la promotion de la chaire de recherche sur les maladies chroniques en soins de première ligne (axe de re-

cherche sur les modes d'intervention en santé en première ligne, espace universitaire de Sherbrooke), du programme de recherche ECOGENE-21 en sciences « omiques » appliquées, de la Chaire de recherche du Canada en génétique préventive et génomique communautaires et du Centre de médecine génique communautaire (CMGC) de l'Université de Montréal (espace universitaire de Montréal).

- 2.2 Favoriser le transfert des connaissances acquises et des technologies développées en recherche vers les services cliniques ou la santé publique.
- 2.3 Mettre en place et opérationnaliser la Biobanque, plate-forme de Génome Québec et du Centre affilié universitaire régional (CAUR) de Chicoutimi (espace universitaire de recherche de l'Université de Montréal) au Monastère des Augustines, et en soutenir le démarrage et l'expansion des activités.
- 2.4 Développer le nombre d'études cliniques de phase I, II et III réalisées au CSSS de Chicoutimi et le nombre de partenariats industriels requis pour la consolidation de ces activités.
- 2.5 Développer et structurer l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention ou de gestion en santé en collaboration entre la Direction de la recherche universitaire et les autres directions de l'établissement.
- 2.6 Consolider le partenariat en recherche avec l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).



ENJEU 3 LES RESSOURCES

Le CSSSC doit obtenir les ressources nécessaires afin de remplir sa mission, soit :

- des ressources humaines qualifiées;
- des immobilisations modernes;
- des infrastructures techniques optimales;
- un financement adéquat.

Deux orientations stratégiques découlent de cet enjeu :

Orientation 7 Les ressources humaines

Orientation 8 Les ressources matérielles, informationnelles et financières

ORIENTATION 7 : Les ressources humaines

Valoriser le développement des compétences, recruter les ressources humaines nécessaires et les retenir.

Le CSSSC est une organisation à dimensions multiples, en pleine mutation. Les transformations qu'il opère imposent une vision novatrice en gestion de ressources humaines ainsi qu'une gestion mobilisatrice relativement aux changements liés à la création du CSSSC, de même qu'à l'implantation des projets cliniques. En contexte de pénurie de main-d'œuvre, le CSSSC devra faire preuve d'imagination et d'innovation afin d'améliorer son niveau d'excellence.

Le CSSSC entend :

Axe 1 : Se distinguer comme une organisation mobilisatrice, moderne et stimulante.

Objectifs

- 1.1 Utiliser les ressources humaines de façon optimale, développer les compétences et les champs d'intérêt.

- 1.2 Être accrédité à la norme du Bureau de normalisation du Québec (BNQ) relative à « Entreprise en santé ».
- 1.3 Valoriser la reconnaissance à tous les niveaux de l'organisation.
- 1.4 Mettre en place des conditions qui facilitent la conciliation vie professionnelle – vie personnelle.
- 1.5 Assumer un leadership optimal du développement organisationnel, comprenant la gestion du changement.
- 1.6 Consolider le partenariat avec les instances syndicales basées sur le respect des individus, des champs de compétence et des contrats de travail.

Axe 2 : Recruter et retenir les ressources humaines nécessaires.

Objectifs

- 2.1 Planifier la main-d'œuvre dans les titres d'emploi et dans les disciplines médicales, notamment ceux en difficulté de recrutement ou en pénurie.
- 2.2 Assurer une plus grande visibilité et représentativité de l'organisation dans les institutions d'enseignement, les salons de l'emploi et les différents médias d'information et de diffusion.
- 2.3 Mettre en place des conditions qui facilitent le recrutement, l'intégration et la rétention des nouveaux employés et qui permettent la réalisation de leur plan de carrière.
- 2.4 Faciliter l'accueil, l'adaptation et l'intégration des stagiaires dans différents titres d'emploi et disciplines médicales.
- 2.5 Mettre en place des mesures incitatives pour permettre au personnel d'expérience de transférer leurs connaissances, même au-delà de la retraite.

Axe 3 Garantir un milieu de travail sain, sécuritaire et fonctionnel et maximiser la présence au travail.

Objectifs

- 3.1 Promouvoir la santé et la sécurité en milieu de travail.

- 3.2 Être proactif dans les pratiques organisationnelles favorisant l'amélioration de la santé et du mieux-être des employés.
- 3.3 Augmenter la satisfaction au travail, notamment au niveau de la reconnaissance.
- 3.4 S'assurer d'avoir une excellente communication à tous les niveaux de l'organisation.
- 3.5 Établir des programmes d'information et de soutien efficaces sur les habitudes de vie qui ont un impact sur la santé (tabagisme, alimentation, gestion du stress, toxicomanie, etc.).

ORIENTATION 8 : Les ressources matérielles, informationnelles et financières

Obtenir les ressources requises à l'exercice des diverses activités de l'établissement.

Le CSSSC entend :

Axe 1 : Assurer une gestion optimale des actifs immobiliers et technologiques.

Objectifs

- 1.1 Procéder à la mise à jour du Plan directeur immobilier (PDI) et déterminer les investissements prioritaires.
- 1.2 Obtenir le financement et réaliser les projets d'amélioration des bâtiments, notamment :
 - bloc opératoire;
 - réaménagement des unités de soins afin notamment de faciliter l'intégration des stagiaires;
 - centre du cancer;
 - réaménagement des secteurs de la santé mentale et des soins de longue durée;
 - relocalisation du CLSC afin d'améliorer sa présence stratégique dans la communauté.
- 1.3 Augmenter et améliorer les infrastructures et les équipements technologiques nécessaires à la réalisation de la mission.

- 1.4 Assurer une vigie dans le domaine des technologies de l'information.
- 1.5 Contribuer à la mise en place du Dossier Santé Québec.
- 1.6 Procéder à l'implantation du dossier clinique informatisé.
- 1.7 Procéder à l'implantation de la Biobanque (Génome Québec et CSSSC) et la consolider.
- 1.8 Se doter des équipements à la fine pointe de la technologie.

Axe 2 : Planter des systèmes d'information cliniques et administratifs efficaces.

Objectifs

- 2.1 Assurer l'implantation du Plan directeur des ressources informationnelles.
- 2.2 Planter des solutions innovatrices permettant d'améliorer la qualité des soins et services aux usagers et de faciliter la pratique clinique et administrative.
- 2.3 Assurer une sécurité et une fluidité informationnelle optimale.

Axe 3 : Gérer efficacement et obtenir les ressources financières requises pour le développement et la consolidation de l'ensemble des activités.

Objectifs

- 3.1 Établir des modalités et des objectifs en matière de gestion budgétaire de façon à contribuer à l'amélioration de la qualité des soins et services, notamment en ce qui a trait à l'accessibilité, à la continuité et à la prestation sécuritaire des soins et services, et ce, dans le cadre budgétaire établi annuellement.
- 3.2 Maintenir les efforts afin d'améliorer la performance et l'augmentation du financement accordé à l'établissement afin de poursuivre sa consolidation et son développement.
- 3.3 Adapter le plan comptable et les modalités de gestion des ressources financières à l'approche par programmes et au nouveau plan d'organisation.

CONCLUSION

Être un CSSS avec une désignation universitaire et une mission régionale est en soi un grand défi. Cela implique de se définir comme organisation faisant partie de plusieurs réseaux universitaires et de plusieurs réseaux de services, en ayant comme préoccupation première d'offrir à la population des soins et services découlant des meilleures pratiques, mais aussi de développer un soutien et une expertise de haut niveau auprès des partenaires de la région et des régions limitrophes.

De façon concertée, le CSSSC fait le pari de réussir et de mener à bien la mise en place de ce nouveau type d'établissement et d'en démontrer les avantages tant pour les services à la population que pour l'évolution des activités scientifiques et universitaires.

Confiant, le CSSSC se considère privilégié de compter sur une contribution positive et soutenue de ses médecins, de ses employés et de ses partenaires.

Par ailleurs, de très nombreux défis nous attendent dans la région, notamment l'intégration de l'ensemble des services, les besoins d'une population vieillissante, la participation de la population dans la dynamique de soins.

Nous sommes convaincus qu'en 2013 lors de notre bilan, nous aurons atteint des résultats probants et que nous aurons établi et consolidé des liens solides avec nos partenaires, démontrant ainsi le réalisme de notre projet.

Ainsi, exceller en réseau pour une région en santé aura pris tout son sens.

Annexe 1

PORTRAIT GÉNÉRAL DE SANTÉ ET DE BIEN-ÊTRE DE LA POPULATION DU RÉSEAU LOCAL DE SERVICES DE CHICOUTIMI

UNE POPULATION LOCALE CONCENTRÉE À 80% DANS L'AGGLOMÉRATION URBAINE ET À 20% EN ZONE RURALE

Le CSSSC offre des services à la fois comme instance locale de soins et services et comme centre hospitalier régional à vocation universitaire.

Le territoire du réseau local de services (RLS) du CSSSC comptait en 2006 76 542 personnes dont la majorité habite en zone urbaine. En plus de l'arrondissement de Chicoutimi, on retrouve les municipalités de Saint-Honoré, Saint-David-de-Falardeau, Saint-Fulgence et Sainte-Rose-du-Nord. Parmi ces dernières, la population varie entre 410 à 3 385 habitants et la densité populationnelle moyenne atteint 13 habitants par kilomètre carré, en comparaison à 404 habitants par kilomètre carré pour Chicoutimi.

UNE POPULATION VIEILLISSANTE ET EN DÉCROISSANCE LOCALEMENT ET RÉGIONALEMENT

Ayant connu une croissance de sa population jusqu'aux années 90, le territoire a connu par la suite une décroissance continue qui se poursuivra au cours des prochaines années. Pour les jeunes de 0 à 17 ans, la décroissance atteint 13% et est significativement plus importante que la moyenne québécoise évaluée à 5,9%. Par ailleurs, la population âgée de 65 ans et plus augmentera de 19,3%, soit une croissance supérieure à celle de la moyenne québécoise.

Une autre caractéristique spécifique au secteur de Chicoutimi est l'accroissement des personnes vivant seules. Cela influence le revenu et, de ce fait, les déterminants de l'état de santé et de bien-être. Ce phénomène se retrouve plus particulièrement chez les personnes âgées. Toutefois, bien que ce facteur soit en croissance, le taux actuel de personnes seules (25,4%) demeure encore sous la moyenne québécoise qui atteint plus de 28%.

UNE POPULATION RÉGIONALE ET SUPRARÉGIONALE ÉGALEMENT À DESSERVIR

Le CSSSC répond également à l'ensemble de la population de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean, soit plus de 274 000 personnes en matière de services spécialisés et surspécialisés. En 2004-2005, l'autonomie régionale en

matière de soins et services pour la clientèle hospitalisée se situait à 95,2 %. La population peut ainsi recevoir la presque totalité des services d'hospitalisation au Saguenay—Lac-Saint-Jean. Le maintien et l'amélioration de cette autonomie régionale est un enjeu stratégique pour la région.

De plus, le CSSSC répond à certains besoins des citoyens de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec pour certains services spécialisés et surspécialisés.

C'est sur la base de cette réalité que doit se configurer l'offre de service du CSSSC.

UNE POPULATION AFFICHANT UN POTENTIEL FAVORABLE AU MAINTIEN D'UN BON ÉTAT DE SANTÉ

L'analyse des indicateurs socio-économiques de la population locale démontre qu'en moyenne, par rapport à la province et à la région, la population locale est plus scolarisée, les familles monoparentales sont moins nombreuses, le taux de chômage est plus faible et le taux de faible revenu est inférieur. La majorité des travailleurs du réseau local de services (RLS) œuvre dans le secteur tertiaire, soit 76%. Ce secteur comprend le transport, le commerce, l'hôtellerie ainsi que les soins et les services.

Au plan de l'état de santé, environ 11 % de la population locale a une perception moyenne ou négative de son état de santé, ce qui est comparable à la région et à l'ensemble du Québec. L'hypertension, le diabète et les maladies pulmonaires chroniques démontrent des taux de prévalence légèrement supérieurs à la moyenne québécoise mais, ils sont similaires à l'ensemble de la région. Cependant, on note une diminution des taux de prévalence des maladies cardiovasculaires.

La mortalité par cancer du poumon, par maladies de l'appareil respiratoire, par maladies vasculaires cérébrales et par accidents de véhicules à moteur explique la majeure partie de l'écart des taux de mortalité entre la région et le Québec.

Plus de 12 % de la population du RLS de Chicoutimi présente une détresse psychologique dépassant le seuil symptomatologique. Ce taux est plus élevé que la moyenne régionale et provinciale.

Annexe 2

Un environnement évolutif et structurant

UN TOURNANT MAJEUR VERS L'ATTEINTE D'UN MEILLEUR ÉTAT DE SANTÉ ET DE BIEN-ÊTRE DE LA POPULATION ET UNE SENSIBILISATION ACCRUE DES PERSONNES FACE À LEUR SANTÉ

La population a des attentes accrues envers les professionnels de la santé et des services sociaux et se préoccupe davantage de l'accessibilité, de la continuité, de la qualité et de la sécurité des soins et des services. Le profil de consommation des soins et des services change et se modifie en raison de la nature des maladies, de la dénatalité, du vieillissement de la population et des progrès technologiques.

Depuis plusieurs années, une définition élargie de la santé et du bien-être fait consensus. Le milieu de la santé et des services sociaux est ainsi convié à solliciter ses partenaires dans une action concertée. Cette conception moderne de la santé se concrétise notamment par le développement de l'approche populationnelle et la création des réseaux locaux de services. On souhaite tout mettre en œuvre pour favoriser le maintien de l'état de santé par des actions multiples en prévention et en promotion de la santé et du bien-être et puis, par de nouveaux modèles de soins et services touchant prioritairement les maladies chroniques et basés sur une meilleure connaissance qu'a l'individu de sa santé.

UNE ORGANISATION LOCALE DE SERVICES ET UNE CONCENTRATION DES EXPERTISES DE POINTE

Au plan de l'organisation des services, le CSSSC s'efforce d'offrir des soins et des services de proximité en continuité avec les partenaires, mais également vise à concentrer les expertises de pointe et les technologies coûteuses. Dans cette optique, la mission régionale de l'organisation est essentielle afin de pouvoir soigner les gens dans la région.

Le MSSS a créé les réseaux universitaires intégrés de services (RUIS) qui ont comme mandat d'assurer une offre pour des services surspécialisés pour l'ensemble des régions du Québec et de développer des zones d'excellence dans les hôpitaux universitaires. À cet effet, le CSSSC est en lien avec trois des quatre RUIS (Sherbrooke, Montréal, Laval) dans l'exercice de ses responsabilités. Au plan académique, il est dans le RUIS de Sherbrooke. Cependant, ses collaborations importantes avec Montréal en enseignement et en recherche interpellent régulièrement l'organisation. Le réseau universitaire intégré de santé (RUIS) de Laval intervient au niveau de la hiérarchisation des services. Par la

dimension universitaire de son hôpital, le CSSSC joue un rôle tout particulier dans l'organisation des services et constitue une contribution originale au modèle régional.

DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES MINISTÉRIELLES STRUCTURANTES

Le plan stratégique du MSSS 2005-2010 et les Orientations ministérielles énoncent des priorités de services et des plans d'action auxquels les établissements doivent se conformer, notamment en santé publique, pour les personnes en perte d'autonomie liée au vieillissement, en santé mentale, en lutte contre le cancer, en trajectoire des maladies chroniques et pour les jeunes en difficulté.

D'autres éléments tels que la révision de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*, la loi 33 et les refontes syndicales sont autant d'éléments qui imposent des priorités et des objectifs pour le CSSSC.

De plus, en novembre 2004, le ministre de la Santé et des Services sociaux a désigné le volet hospitalier du CSSSC comme centre affilié universitaire régional. Ce faisant, il l'invitait à jouer un nouveau rôle, tout en lui donnant des objectifs de développement pour sa mission universitaire.

La *Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation* vise un plus grand transfert des résultats de la recherche et leur appropriation par les milieux d'application. Elle insiste sur la participation des régions à l'effort québécois en recherche et innovation, particulièrement dans des domaines liés aux technologies stratégiques, telle la génomique, et en fonction des créneaux d'excellence de l'Action concertée de coopération régionale de développement (ACCORD) sélectionnés par les régions. Elle propose des mesures spécifiques pour appuyer cette participation des régions, notamment : majorer l'aide financière aux projets d'infrastructures de recherche, offrir un soutien financier particulier pour l'exploitation et l'entretien des infrastructures pendant leur démarrage et consentir un appui accru à l'établissement de nouveaux professeurs-chercheurs en début de carrière.

UN CONTEXTE PRÉSENTANT DES DÉFIS IMPORTANTS

La rareté de la main-d'œuvre, les valeurs de travail différentes d'une génération à l'autre, les départs à la retraite et la concurrence plus grande pour une main-d'œuvre qualifiée augmentent les défis de gestion. Le recrutement et la rétention sont donc des enjeux importants.

La progression rapide des besoins de consolidation et de développements des services nécessite des efforts constants, tout en tenant compte de la capacité de payer de l'État.

Les exigences liées à la mise en réseau, à l'amélioration continue de la qualité, à la prestation sécuritaire des soins et services, à la recherche de performance et à l'imputabilité sollicitent une gestion rigoureuse et invitent à améliorer l'utilisation des nouvelles technologies cliniques et des systèmes d'information, ainsi que le développement de modes d'organisation du travail adaptés.

Le développement des partenariats cliniques et d'affaires s'avère primordial à l'évolution des activités d'un établissement et transcende le milieu de la santé et des services sociaux.

Le développement de la recherche en santé en région doit composer avec un contexte de grande concurrence favorisant souvent les grands centres. De plus, les ressources financières consacrées à la recherche par les organismes subventionnaires reconnus sont désormais sollicitées par des chercheurs et des équipes plus nombreux et de grande qualité. Comme il l'a déjà démontré dans le passé et continue de le faire, le CSSSC dispose d'atouts indéniables pour faire sa place dans ce milieu très compétitif.

Le développement du programme de formation médicale de l'Université de Sherbrooke à Saguenay fait également partie du contexte d'opportunité qui s'offre à l'établissement. Chaque année, 24 nouveaux étudiants en médecine entreprendront une formation complète dans la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean grâce aux partenariats avec l'Université de Sherbrooke et l'Université du Québec à Chicoutimi, mais également grâce à l'engagement des équipes médicales qui constituent le corps enseignant.

Annexe 3

Composition du conseil d'administration et du comité de planification stratégique

CONSEIL D'ADMINISTRATION LISTE DES MEMBRES 2007-2010
M. RINO BEAULIEU
Me RICHARD BERGERON, <i>président</i>
DR JEAN-DENIS BÉRUBÉ
M. ALAIN BLACKBURN
M. JACQUES BOUCHARD
M. ÉRIC DESBIENS
M. OMER DESCHESNES
PRE JOCELYNE FAUCHER
M. MICHEL FORTIN, <i>1^{er} vice-président</i>
DR JEAN-PHILIPPE GARANT (résident – membre invité)
M. MARIO GIRARD
M. JEAN-ROBERT LAROUCHE, <i>2^e vice-président</i>
DR RICHARD LEMIEUX, directeur général et <i>secrétaire</i>
M. PIERRE MARTIN
MME ÉLIZABETH PLOURDE
DR ROGER SAVARD
MME JOAN SIMARD
Me SERGE R. SIMARD
MME PAULINE T. SIROIS
MME RÉGINE TREMBLAY
MME SONIA TREMBLAY

COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE**LISTE DES MEMBRES 2007-2008**

REPRÉSENTATION	NOM
CONSEIL D'ADMINISTRATION	Me Richard Bergeron, Président du comité M. Michel Fortin M. Mario Girard M. Jean-Robert Larouche
CMDP – Président du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens	Dr Roger Savard
CMDP- Représentant (jusqu'en février 2008)	Dr Richard Leblond
CMDP – Chef du Département de médecine générale	Dre Lorraine Richard
CMDP – Chef du Département de médecine spécialisée	Dr Paul Bégin
CMDP - Chef du Département de chirurgie	Dr Hans McLelland
CMDP – Chef du Département d'imagerie médicale	Dr Michel Bérubé
CII - Président du conseil des infirmières et infirmiers	M. Jacques Bouchard
CM - Présidente du conseil multidisciplinaire	Mme Ghislaine Bergeron
Directeur général	Dr Richard Lemieux
Directeur général adjoint	M. Yves Fortin
Directeur des services professionnels	Dr Bernard Parent
Directeur des affaires universitaires	M. Jean-Claude Otis

NH/clb – 2008 05 02

C:\Mes documents\DIRECTION_QUALITÉ\PLANIFICATION_STRATEGIQUE\Planification stratégique-23Avril2008_FINAL.doc

PLANIFICATION STRATÉGIQUE DU CSSSC – TABLEAU SYNTHÈSE

Enjeu 1 : Des soins et services de qualité, sécuritaires, accessibles et continus			Enjeu 2 : Le développement et la consolidation de la mission universitaire			Enjeu 3 : Les ressources	
Orientation 1 Les responsabilités locales	Orientation 2 Les services spécialisés et surspécialisés	Orientation 3 La prestation sécuritaire des soins et services et l'amélioration continue de la qualité	Orientation 4 L'organisation de la mission universitaire	Orientation 5 L'enseignement	Orientation 6 La recherche et l'évaluation des nouvelles technologies et des modes d'intervention en santé	Orientation 7 Les ressources humaines	Orientation 8 Les ressources matérielles, informationnelles et financières
Assurer à la population du territoire de Chicoutimi un accès à tous les soins et services de santé et de services sociaux dans des délais raisonnables, dans un continuum de soins et services intégrés.	Atteindre et maintenir un niveau maximal d'autonomie régionale en matière de soins et services spécialisés et surspécialisés.	Offrir en tout temps des soins et services de grande qualité.	Assurer la pérennité de la mission universitaire.	Réaliser le plein potentiel d'enseignement du CSSSC et de la région.	Développer la recherche et favoriser l'intégration rapide des résultats dans les soins et services.	Valoriser le développement des compétences, recruter les ressources humaines nécessaires et les retenir.	Obtenir les ressources requises à l'exercice des diverses activités de l'établissement.
Axe 1 : Évaluer les besoins de la population et adapter l'offre de services en conséquence.	Axe 1 : Être le leader de l'autonomie régionale en soins et services de santé en collaboration avec les différents partenaires.	Axe 1 : Rendre la prestation des soins et services sécuritaire et selon les plus hauts standards de qualité.	Axe 1 : Développer et consolider la mission universitaire.	Axe 1 : Développer les équipes professorales, le soutien, le financement et les conditions d'enseignement au niveau prédoctoral (Programme de formation médicale à Saguenay - PFMS) et post-doctoral ainsi qu'augmenter la présence de résidents en médecine.	Axe 1 : Mettre en place un centre de recherche reconnu et financé par la FRSQ et y consacrer les ressources nécessaires.	Axe 1 : Se distinguer comme une organisation mobilisatrice, moderne et stimulante.	Axe 1 : Assurer une gestion optimale des actifs immobiliers et technologiques.
Axe 2 : Établir tous les partenariats et les corridors de soins et services nécessaires.	Axe 2 : Assumer avec un fort leadership sa mission régionale et suprarégionale en collaboration avec les différents partenaires.	Axe 2 : Innover dans les pratiques cliniques.	Axe 2 : Développer les partenariats.	Axe 2 : Maintenir une présence de stagiaires dans les disciplines paramédicales en priorisant les stages dans les professions en pénurie.	Axe 2 : Accroître son leadership dans les créneaux de la recherche universitaire, de la recherche clinique et de l'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé.	Axe 2 : Recruter et retenir les ressources humaines nécessaires.	Axe 2 : Implanter des systèmes d'information cliniques et administratifs efficaces.
Axe 3 : Être un leader dans l'amélioration de l'état de santé de la population.				Axe 3 : Assurer une meilleure planification régionale de l'offre de stages en enseignement médical et paramédical.		Axe 3 : Garantir un milieu de travail sain, sécuritaire et fonctionnel et maximiser la présence au travail.	Axe 3 : Gérer efficacement et obtenir les ressources financières requises pour le développement et la consolidation de l'ensemble des activités.
				Axe 4 : Favoriser une multiplication des retombées de la mission enseignement au profit de la population et des professionnels de la santé.			