

# accent

LES COULEURS DE LA RÉADAPTATION AU CRDI NORMAND-LARAMÉE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

## **LE CRDI MISE SUR CINQ AXES D'ACTION PRIORITAIRES**

Accent est publié par  
le Centre de réadaptation  
en déficience intellectuelle  
Normand-Laramée

**Éditrice**  
France Duquette

**Coordonnatrice à la rédaction**  
Guylaine Boucher

**Collaboratrice**  
Chantal Gosselin

**Rédaction, recherche  
et conception graphique**  
Agence Médiapresse inc.  
www.agencemediapresse.com

**Impression**  
K2 impressions

**Toute reproduction est autorisée  
à la condition que la source  
soit indiquée.**

**Port de retour**  
CRDI Normand-Laramée  
304, boulevard Cartier Ouest  
Laval (Québec) H7N 2J2

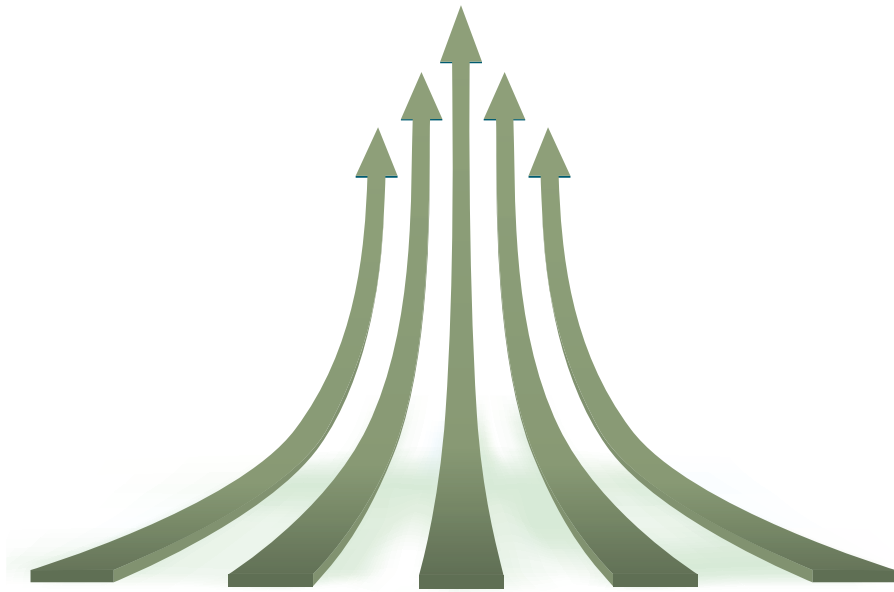
Téléphone : 450 972-2099, poste 0  
www.crdinl.qc.ca

ISSN 1916-002X (imprimé)  
ISSN 1916-0038 (en ligne)



Imprimé sur du papier Rolland Enviro100,  
contenant 100 % de fibres recyclées  
postconsommation, certifié Eco-Logo,  
procédé sans chlore, FSC recyclé  
et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Recyclé  
Contribuez à l'écologie en recyclant  
vos impressions.  
Cert. No. SBC-COC-1927  
www.fsc.org  
© 1996 Forest Stewardship Council



## TABLE DES MATIÈRES

**3**

*En commençant*  
**Marquer le pas**

**4**

*De visu*  
Planification stratégique  
**Le CRDI mise sur cinq axes  
d'action prioritaires**

**9**

*Regard*  
Evelyne Paris  
Jean-Paul Couture

**11**

*Faire autrement*  
**Un premier événement  
pour les parents**

**13**

*Au diapason*  
Entente avec le CSSS de Laval  
**Le projet clinique se concrétise**

**15**

*Tous azimuts*  
**Faire vivre les valeurs**  
**Si j'étais à ta place...**

# MARQUER LE PAS

Les dernières années ont été marquées par d'importants changements dans l'organisation des services de santé et des services sociaux au Québec. Dans la foulée, les champs d'intervention mêmes des CRDI ont été redéfinis pour prendre un virage spécialisé. Mais hélas, entre la théorie et la réalité, il y a parfois tout un monde. Si bien que, si la spécialisation des services fait partie du discours depuis le début des années 2000, sa présence véritable commence à peine à prendre forme sur le terrain. En ce qui nous concerne, la signature de l'entente de collaboration relative au projet clinique avec le CSSS de Laval en est un exemple concret.

En se faisant le témoin de ces avancées, le présent numéro d'*Accent* marque le pas en faveur d'une transformation assumée de notre culture et de notre offre de service. Il se fait également écho des diverses initiatives sur le terrain, qui, jour après jour, permettent de consolider le changement et de resserrer les liens avec nos partenaires. C'est le cas notamment du *Guide illustré des valeurs et des repères éthiques* en développement dont fait mention la rubrique *Tous azimuts* et du premier congrès organisé par et pour les parents mis en vedette dans *Faire autrement*. Le tout, sans oublier, la présentation détaillée du contenu de la planification stratégique, objet du dossier principal, qui permet de tracer la voie à suivre et d'envisager sereinement l'avenir.

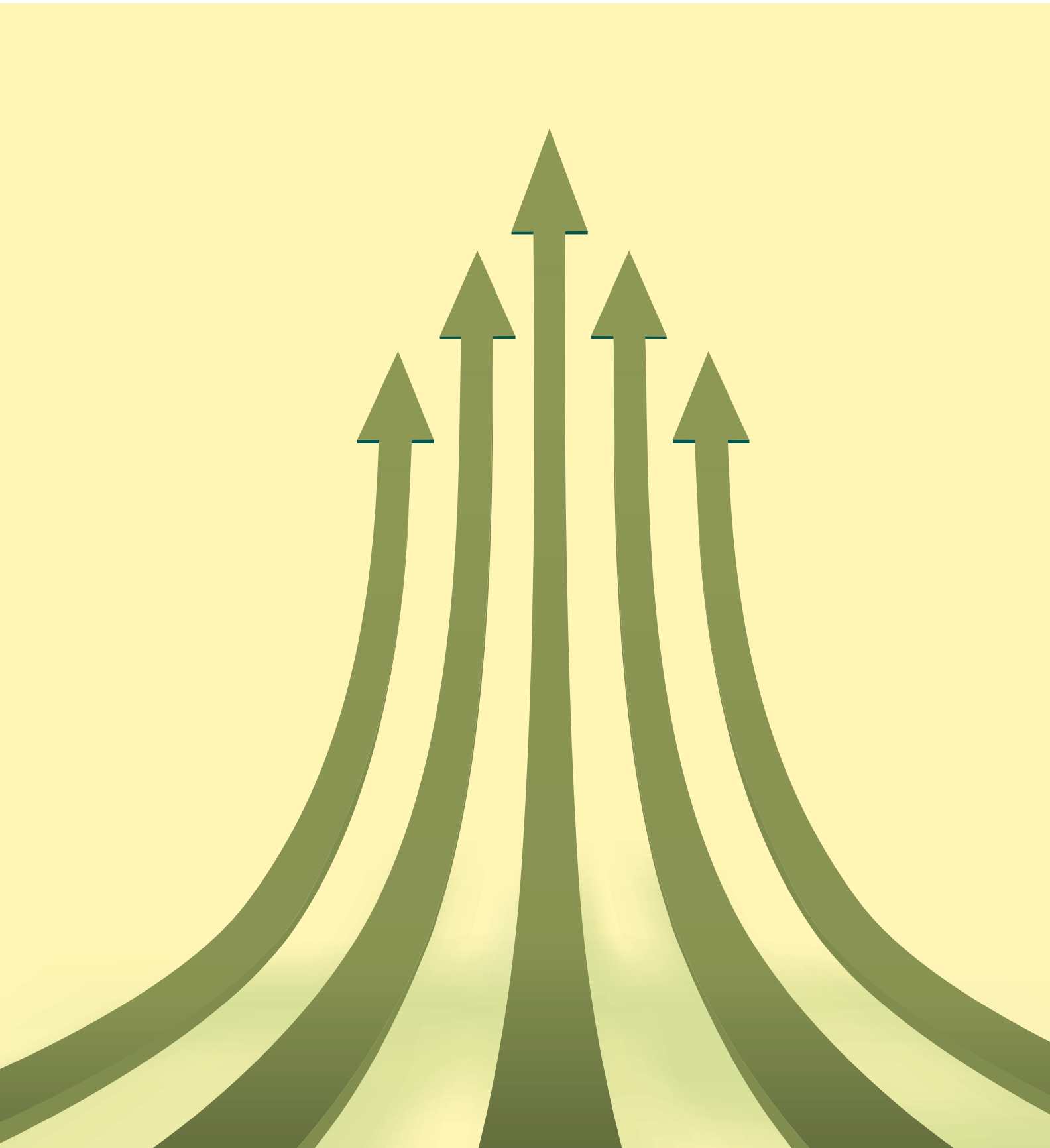
À sa manière, à travers mots et images, le magazine réitère une invitation maintes fois lancée au cours des dernières années, celle de travailler ensemble pour faire la différence dans la vie des personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement.

## **Bonne lecture!**

Claude Belley  
Directeur général



**Claude Belley**, directeur général  
CRDI Normand-Laramée



## PLANIFICATION STRATÉGIQUE

# LE CRDI MISE SUR CINQ AXES D'ACTION PRIORITAIRES

— Guylaine Boucher

En décembre 2010, le CRDI Normand-Laramée mettait la touche finale à sa planification stratégique pour les cinq prochaines années. En accord avec la mission de l'établissement, le document dresse le portrait de la situation actuelle en plus d'identifier les actions jugées prioritaires pour les années à venir. Un engagement à faire la différence. Survol.

La création en 2003 par le gouvernement du Québec des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux a profondément bouleversé l'environnement externe du CRDI Normand-Laramée. Les transformations effectuées dépassent le simple regroupement d'établissements et font du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Laval le nouveau maître d'œuvre de l'organisation des services sur le territoire lavallois. En fait, résume le directeur général du CRDI, Claude Belley, «suivant le principe de responsabilité populationnelle mis de l'avant, le CSSS est imputable des soins et des services mis en place afin de maintenir et d'améliorer l'état de santé de l'ensemble de la population du territoire, incluant les personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement. Il doit par conséquent s'assurer de mettre à leur disposition les services de première ligne adéquats».

Conséquence de ce nouveau partage des responsabilités, le CRDI voit son rôle évoluer vers une offre de service de deuxième ligne; une offre de service générant une forte demande. De fait, confirme Claude Belley, «les estimations établies confirment que 2570 personnes présentant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement résidant sur le territoire lavallois auront besoin des services spécialisés au cours de leur vie». En 2009-2010 seulement, 1 642 personnes se sont prévaluées de ces services. De ce nombre, une part importante présentait un trouble envahissant du développement. C'est d'ailleurs du côté de la clientèle TED qu'émane la croissance la plus significative de la clientèle au cours des dernières années.

Résultat des changements survenus dans l'organisation des services, la culture d'intervention du CRDI est aussi en phase de transformation. Le développement du CRDI Normand-Laramée repose depuis de nombreuses années sur une culture traditionnelle. Le respect des personnes et des traditions constitue les fondements de cette culture et l'ancienneté est un principe des rapports de gestion. Toutefois, précise le directeur général, la lecture des différents acteurs confirme que le Centre se dirige vers une culture professionnelle où l'efficacité et la performance en sont les fondements. « Faire la bonne chose, au bon moment, par la bonne personne constitue des préoccupations de gestion de la culture professionnelle et tous, dit-il, semblent les reconnaître pour les années à venir. »

Dans cette perspective, cinq principaux enjeux ont été identifiés. Il s'agit de la prévalence DI/TED, du développement de l'offre de service de 2<sup>e</sup> ligne, des ressources non institutionnelles, de la consolidation et de la spécialisation de la Résidence Louise-Vachon ainsi que du développement de la recherche et de l'enseignement.

### Clientèle et services en mutation

Si la prévalence est considérée comme un enjeu de taille, c'est que l'analyse des dernières données disponibles relativement à la clientèle du CRDI révèle certaines tendances quant aux besoins et profils des usagers, dont une hausse de la demande pour la clientèle présentant un trouble envahissant du développement et une baisse en déficience intellectuelle. De fait, alors qu'en 2005-2006, pour une personne orientée au programme DI, 1,09 personne était orientée au programme TED; en 2009-2010, ce ratio est passé de 1 usager DI à 2,15 usagers TED. Résultat, en 2009-2010, 40 % des nouvelles demandes pour la clientèle présentant un trouble envahissant du développement sont faites pour des personnes TED sans déficience intellectuelle.

Or, explique Claude Belley, le changement du profil de la clientèle a un impact non négligeable au niveau des pratiques cliniques et représente un enjeu de taille pour le CRDI. « Afin de parvenir à relever le défi, dit-il, l'ensemble du personnel clinique doit en effet revoir ses façons de faire, s'assurer d'y intégrer les meilleures pratiques, travailler en épisodes de services, développer son expertise et optimiser ses interventions auprès des usagers et de leur entourage dans le but d'avoir une intervention intense, spécialisée, limitée dans le temps et en continuité. »

En d'autres termes, le CRDI Normand-Laramée doit se concentrer sur des activités cliniques de 2<sup>e</sup> ligne qui répondent à des besoins aigus, persistants ou chroniques de nature complexe ou qui découlent d'une incapacité significative ou persistante, tout en s'assurant que sa clientèle ne subit aucune interruption de services. Pour ce faire, explique le directeur général, « il se doit d'établir un mécanisme d'accès avec le CSSS de Laval et de bien définir les responsabilités et les services offerts par chacun. C'est maintenant chose faite » (voir autre texte page 13). L'offre de formation devra également être augmentée de manière à répondre aux besoins de mise à niveau découlant de la spécialisation. Il en va de même des représentations relatives au sous-financement du CRDI.

## Ressources non institutionnelles et spécialisées

Les troisième et quatrième enjeux identifiés par le CRDI renvoient à l'hébergement. Et pour cause. Les ressources non institutionnelles (RNI) représentent environ 30 % du budget du CRDI Normand-Laramée et ont un impact sur l'ensemble des partenaires régionaux de ce dernier. À ce propos, Claude Belley reconnaît que le recrutement des ressources, la formation des intervenants, la supervision et l'évaluation de la qualité des services et leur performance ont été au cœur des préoccupations du CRDI au cours des dernières années. Et ce n'est pas terminé. C'est que, explique-t-il, « l'arrivée d'une nouvelle loi qui permet la syndicalisation des responsables de ressources aura un impact non négligeable au sein même du Centre et des répercussions sur l'organisation des services pour les 400 personnes qui sont hébergées actuellement ».

Afin de faire face à ces changements, le CRDI doit évaluer les impacts de la syndicalisation et revoir ses rôles et responsabilités à l'égard des RNI. Il devra s'assurer que l'offre de service répond à la spécification et aux besoins grandissants de la clientèle tout en assurant un niveau de qualité élevé.

Toujours en matière d'hébergement, la Résidence Louise-Vachon (RLV) – seul internat dans le continuum de services du CRDI Normand-Laramée – connaîtra elle aussi d'importantes transformations au cours des prochaines années. À la suite d'un mandat donné par l'Agence de la santé et des services sociaux de Laval (ASSSL), la RLV doit en effet voir à consolider et spécialiser son offre de service. Le projet élaboré pour répondre à ce mandat s'échelonne sur une période d'environ cinq ans. Il prévoit, outre une redéfinition complète des services, une réorganisation du travail, l'amélioration locative des bâtiments et le développement de corridor de services à l'intérieur du réseau de la santé et des services sociaux lavallois.

À l'heure actuelle, résume le directeur général, « la Résidence offre des services à une cinquantaine de clients, mais occupe près de 25 % du personnel et près de 20 % du budget global de l'établissement ».

## Enseignement et recherche à l'avant-plan

L'émergence de toutes ces nouvelles pratiques suppose l'intégration de nombreux savoirs qui s'intègrent graduellement dans les divers programmes de formation tant au niveau collégial qu'universitaire. Aussi, les nouveaux employés arrivent dans les programmes avec un bagage de connaissances, mais également avec des attentes qui vont au-delà d'un souci de mettre en application de nouvelles approches. Par conséquent, du point de vue de Claude Belley, « le développement de la recherche et de l'enseignement au sein même de l'organisation est devenu incontournable ».

Le dernier axe d'intervention prévu par le CRDI est une réponse à cette réalité. L'établissement entend en effet profiter des prochaines années pour signer des ententes formelles avec les milieux de la recherche et de l'enseignement et favoriser le transfert des connaissances. L'accueil des stagiaires sera également formalisé, tout comme la création, à demeure, de postes liés à la recherche. Ces développements exigeront par ailleurs de nouvelles ressources, tant matérielles que financières. Des investissements qui en valent le coût selon le directeur général. C'est que, dit-il, « même si la recherche et l'enseignement semblent souvent loin des usagers, ils auront des impacts tant sur l'amélioration des services que sur l'offre en tant que telle ».

### Mise en œuvre et suivi

Dans le but d'assurer le suivi des différents enjeux identifiés, le CRDI Normand-Laramée a développé une série d'indicateurs de résultats. Ces indicateurs permettront d'avoir une vue d'ensemble de l'évolution de la planification stratégique en se basant sur les résultats obtenus à la suite des actions entreprises. Intégrée dans un tableau de bord dynamique, cette première génération d'indicateurs pourra s'actualiser dans le temps afin de tenir compte de leur capacité à bien représenter les résultats découlant de l'effort déployé par l'organisation.

La mise en œuvre de la planification stratégique 2010-2015 du CRDI Normand-Laramée repose en outre sur cinq équipes de projet. Chaque équipe est associée à un enjeu précis et est formée de représentants des différentes directions. Indistinctement de l'enjeu dont elles sont responsables, les équipes ont pour principales fonctions de suivre les indicateurs d'avancement des travaux et de proposer une liste révisée en fonction des actions accomplies; de revoir l'échéancier des activités en lien avec l'enjeu; de s'assurer du suivi des actions en fonction de l'échéancier adopté; et de revoir périodiquement l'échéancier, les problématiques, les obstacles et les écarts à la lumière des résultats obtenus et faire des recommandations au comité de gestion de la direction générale.

Claude Belley le reconnaît, le chantier est majeur. « Les enjeux identifiés et les travaux à réaliser sont imposants, mais nous y croyons, parce que, dit-il, ils correspondent à notre vision selon laquelle le CRDI Normand-Laramée est une organisation professionnelle et performante à dimension humaine, reconnue pour son expertise et sa capacité d'innovation. »

### Des valeurs porteuses de sens

L'actualisation de la mission du CRDI Normand-Laramée par le biais de sa planification stratégique se fonde sur un certain nombre de valeurs. Ces valeurs guident les décisions prises et les actions posées. Elles réfèrent à la clientèle, aux partenaires et aux modes de gestion adoptés.

#### CLIENTÈLE

Respecter la personne

Accueillir la personne

Faire preuve de professionnalisme dans l'intervention

#### PARTENAIRES

Complémentarité et respect des compétences et des missions des partenaires

Accessibilité à la communauté de services de grande qualité

Faire preuve de transparence envers les partenaires

#### GESTION

Respect

Cohérence

Professionnalisme

Performance



## COMME UNE DÉTECTIVE

— Chantal Gosselin



Nouvelle venue au CRDI Normand-Laramée, Evelyne Paris veille comme ergothérapeute à outiller les usagers, les familles et les ressources d'hébergement en vue de faciliter l'intégration dans les différents milieux de vie. Partageant son temps entre deux clientèles, soit les adolescents de douze ans et plus ayant une déficience intellectuelle (DI) ou un trouble envahissant du développement (TED) et les enfants ayant un TED de six à douze ans, l'ergothérapeute doit souvent mener un véritable travail de détective pour trouver la cause d'un comportement problématique ou les mesures favorisant l'intégration en classe.

Une partie importante de son travail touche dans un premier temps l'évaluation de l'utilisation des mesures de contrôle, comme les ridelles de lit, les casques et les grenouillères. Faut-il les prescrire ou non ? « Puisque je suis présente à titre de consultante, précise-t-elle, j'accompagne beaucoup les éducateurs dans leur travail et leurs questionnements. Je fais rarement de l'intervention directe, je procède à des évaluations et je fais des recommandations avec des suivis. Je ne fais pas de thérapie. »

Elle se penche aussi sur la cause des troubles de comportement en vue d'en faire diminuer l'intensité. À la demande d'un éducateur, Evelyne Paris peut ainsi se rendre dans une famille ou dans une ressource pour vérifier l'impact de l'environnement ou de l'interaction avec l'entourage sur les comportements de la personne. Elle en profite alors pour prendre en compte les besoins relatifs au traitement de l'information sensorielle ou l'amélioration de l'autonomie. Pour elle, trouver la cause d'un comportement problématique représente un véritable défi quotidien. « Il y a beaucoup de facteurs. Il faut cibler celui qui aura le plus d'impact dans la vie de la personne. À force de faire des observations, de poser des questions, d'essayer, on peut cibler les priorités et c'est souvent là que l'on peut avoir des résultats. »

Pour les enfants ayant un TED, l'ergothérapeute se déplace directement dans les écoles afin de soutenir le personnel du secteur régulier en vue de l'intégration. À partir d'observations en classe, elle donnera par exemple des stratégies pour obtenir l'état d'éveil optimal de l'enfant, suggérera des interventions pour améliorer la motricité fine ou globale ou encore pour réduire les comportements dérangeants. Un suivi sera par la suite fait quelques semaines plus tard pour constater l'évolution de la situation.

Souvent sur la route pour rencontrer ses deux clientèles, Evelyne Paris aime l'aspect varié de son travail. « J'aime aussi avoir un impact sur la vie des personnes rencontrées, les éducateurs et les intervenants dans les ressources. Le fait de leur donner des stratégies pour mieux intervenir facilite leur travail. C'est valorisant. Parfois cela prend du temps, mais lorsque l'on a des résultats concrets, ça donne envie de continuer et de revenir tous les matins. »

## UN SOUTIEN INDISPENSABLE

— Chantal Gosselin



Assistant en réadaptation au CRDI Normand-Laramée depuis maintenant 22 ans, Jean-Paul Couture joue un rôle primordial pour l'intégration des personnes ayant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement sur le territoire du Marigot. « Sans mon soutien, explique-t-il, ces personnes ne pourraient pas prendre part à leurs activités. »

Concrètement, l'assistant répond aux demandes des éducateurs lorsque ceux-ci constatent qu'un usager a besoin de soutien dans un stage de travail ou une activité dans sa communauté. « En raison de limites physiques, souligne-t-il, une personne peut avoir de la difficulté à effectuer environ 10 % des tâches requises, ce qui remet souvent en cause sa participation. Par exemple, si une personne ne peut pas faire de transfert de fauteuil roulant lorsqu'elle se rend à la salle de bain, je peux être là pour l'aider. »

Chaque journée, il peut accompagner jusqu'à trois personnes ayant besoin d'être soutenues dans la réalisation de leurs activités. Il peut également apporter ses suggestions de stratégies pour faciliter l'intervention et observer l'environnement immédiat de l'usager dans une perspective d'intégration. Au besoin, l'assistant prépare également du matériel comme des pictogrammes.

À la demande d'un éducateur, et avec l'accord du chef de service, Jean-Paul Couture peut aussi appliquer certains objectifs contenus dans un plan d'intervention. Les observations qu'il effectue lors de ses accompagnements sont d'ailleurs transmises à l'éducateur pour déterminer si la personne a fait les apprentissages prévus et atteint les objectifs préalablement définis. En fonction de ces derniers, l'assistant en réadaptation peut être présent auprès des personnes quelques mois, voire des années. « Par exemple, illustre-t-il, j'accompagne un usager en fauteuil roulant depuis dix ans. Avec mon aide, il peut participer à un stage, travailler et s'épanouir. »

En fait, la plus grande satisfaction de Jean-Paul Couture est de voir la réaction des usagers lorsqu'on met des choses en place pour eux et qu'ils réussissent. « Je suis fier, dit-il, lorsqu'on a permis à un usager d'évoluer, d'aller chercher un peu plus d'autonomie ou de développer de nouvelles habiletés. »

## UN PREMIER ÉVÉNEMENT POUR LES PARENTS

— Chantal Gosselin

Deux ans après avoir vu le jour, la plate-forme parents du CRDI Normand-Laramée fait des petits. Le 17 mai prochain, les parents de personnes présentant un retard de développement, une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement pourront, en effet, pour la première fois, prendre part à un événement entièrement conçu pour eux. Une invitation unique en son genre, qui promet d'attirer des gens de partout sur le territoire lavallois.

Mise sur pied à la suite d'un exercice de consultation auprès des parents, la plate-forme parents est beaucoup plus qu'un simple comité consultatif. Sous la responsabilité de la directrice des services à la clientèle, Michèle Girard, la structure de participation représente une passerelle entre les parents dont un enfant reçoit des services du CRDI et l'organisation elle-même.

Pour Chantal Aubry, parent membre et représentante du territoire de Mille-Îles, la plate-forme est ni plus, ni moins que « les oreilles sur le terrain des parents de chacun des comités des différents services ». À son point de vue, le premier rôle de la plate-forme est de discuter des services offerts par le CRDI et des points devant être améliorés sur le terrain. « On se demande : Pourquoi l'information ne passe pas ? De quoi les parents ont-ils envie de discuter ? Qu'est-ce qu'ils désirent savoir de plus ? C'est en discutant qu'on a réalisé que les parents n'étaient pas au courant de tous les services du CRDI », ajoute la représentante des parents. Face à un tel constat, la direction du CRDI a proposé de trouver un moyen efficace pour communiquer les services auprès des parents, des personnes-ressources, des proches et des usagers. Après plusieurs rencontres, l'idée de créer une journée est venue.

Au cours des derniers mois, un sous-comité formé de quatre parents et de représentants du CRDI s'est donc consacré à l'organisation d'un premier événement. « La programmation du congrès a été développée en collaboration avec les parents et la direction du CRDI », explique Chantal Quimper, représentante du CRDI au sein du comité organisateur du congrès et également coordonnatrice liaisons à la Direction des services à la clientèle. « C'est la première fois qu'un tel événement est organisé à Normand-Laramée avec une telle collaboration des parents. Les thèmes choisis sont issus des préoccupations des parents », poursuit-elle.

## À chaque défi, des solutions !

Après plusieurs mois de travail, le congrès «À chaque âge son défi et à chaque défi des solutions!» deviendra une réalité le 17 mai prochain. L'événement convie les parents et les proches de personnes recevant déjà des services du CRDI, ceux en attente de services et les responsables de ressources non institutionnelles.

Divisée en trois plages horaires (matin, après-midi et soirée), la journée vise la plus grande participation possible des parents. Cinq tables de discussion, portant sur un même nombre de thèmes (voir encadré), reviendront donc à trois reprises au cours de la journée. Formées d'intervenants du CRDI, de partenaires associés et d'un parent de la plateforme, ces tables de discussion permettront aux parents de s'informer au sujet d'une thématique en lien avec le stade de développement de leur enfant.

Dans une salle attenante, une quinzaine de partenaires scolaires, communautaires, institutionnels et ministériels présenteront des kiosques d'information pour éclairer les parents en quête de réponses. «L'information présentée pourra être utile autant pour un parent qui vient de recevoir un diagnostic que pour un parent vieillissant. On cherchera à démystifier le rôle du CRDI dans la vie de nos jeunes, et ce que l'on peut faire, si celui-ci n'a pas la ressource nécessaire», explique Chantal Aubry.

Pour assurer la diffusion de l'événement, une invitation a été envoyée à tous les parents du CRDI. De plus, un aide-mémoire expliquant la démarche a été remis aux intervenants leur permettant de donner l'information aux parents de vive voix. Les partenaires ont été invités personnellement par un parent membre de la plateforme parents. Il est à noter que les personnes intéressées doivent absolument s'inscrire pour participer aux tables de discussion.

«Le congrès a été développé par des parents, pour des parents. Notre objectif est de leur dire : Venez en apprendre davantage au lieu de courir toujours après l'information ou d'avoir le sentiment de ne pas avoir tous les services nécessaires», résume Chantal Aubry.

## À CHAQUE ÂGE SON DÉFI ET À CHAQUE DÉFI DES SOLUTIONS !

17 MAI 2011

9 H 30 À 21 H

CHÂTEAU ROYAL DE LAVAL  
3500 BOUL. DU SOUVENIR

### LES THÈMES SUIVANTS Y SERONT ABORDÉS :

- On m'a dit que mon enfant était différent, quoi faire ?
- L'instruction : Comment l'école peut aider mon enfant à bien grandir ?
- La socialisation et les relations affectives : Comment la communauté peut-elle aider le développement de son identité ?
- Le travail et l'appartenance : Il est un membre à part entière de sa communauté, comment peut-il y contribuer ?
- L'avenir : Sommes-nous seuls pour planifier son avenir ?

## UN COMITÉ REPRÉSENTATIF

La plateforme parents est composée de neuf personnes en provenance des territoires du Marigot, de Mille-Îles, de Ruisseau-Papineau et de Sainte-Rose ainsi que du service à l'enfant et sa famille, de l'Étincelle et de la Résidence Louise-Vachon. L'Association de Laval pour la déficience intellectuelle y est représentée. Il est à noter que la plateforme est à la recherche d'un représentant de la Société de l'autisme et des TED de Laval.

## ENTENTE AVEC LE CSSS DE LAVAL LE PROJET CLINIQUE SE CONCRÉTISE

— Chantal Gosselin



**C'**est chose faite! Le 3 février dernier, les représentants du CRDI Normand-Laramée et du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Laval ont signé une entente de collaboration clinique. Pour Claude Belley, directeur général du CRDI Normand-Laramée, l'entente vient concrétiser «la réorganisation des services en DI-TED à Laval et vise à garantir l'accès au meilleur service possible pour la clientèle ayant une déficience intellectuelle ou un trouble envahissant du développement».

C'est devant une salle comble regroupant partenaires et intervenants que Claude Belley, Michèle Girard, directrice des services à la clientèle, Luc Lepage, directeur du CSSS de Laval, et Daniel Corbeil, directeur général adjoint de la même organisation, ont pris la parole pour exprimer l'importance de cette signature. Découlant des travaux d'un comité conjoint, l'entente rend les offres de services du CRDI et du CSSS complémentaires. Elle met la table pour que les mécanismes de suivi et de référence de la clientèle entre les deux organisations concernées soient optimaux.

Sur le terrain, l'entente prévoit que le CSSS de Laval assure les services de première ligne, tout en adaptant, consolidant et développant des services généraux et spécifiques. Quant au CRDI Normand-Laramée, il répondra aux besoins aigus, persistants ou chroniques de nature complexe ou qui découlent d'une incapacité significative ou persistante. Pour Luc Lepage, directeur du CSSS de Laval, «cette entente de collaboration est une belle illustration du rôle que doit jouer le CSSS en matière de coordination et de mobilisation des partenaires du réseau local de services».

### Moderniser les pratiques

Du point de vue de Daniel Corbeil, directeur général adjoint du CSSS de Laval, cette entente de collaboration vient surtout confirmer le long parcours effectué au quotidien entre les intervenants. «Le CSSS, dit-il, doit animer et s'assurer de coordonner le projet clinique avec l'ensemble des partenaires pour répondre aux besoins de santé et de bien-être de la population. Or, la validation des travaux en lien avec le projet clinique fait en sorte que l'on se doit de voir différemment les pratiques et de moderniser nos actions.» Pour les porteurs du projet, l'entente de collaboration vient aussi signifier l'importance de l'ensemble des partenaires communautaires de Laval, gravitant autour de la clientèle en DI-TED.



« Une personne qui est dans le réseau de la santé et des services sociaux est toujours un client de la 1<sup>re</sup> ligne, a souligné Daniel Corbeil. Il peut arriver que cette même personne nécessite une intensité de services plus grande à un moment précis, il faut alors définir ces moments, les expertises nécessaires et reconnaître les compétences de chacun pour pouvoir travailler ensemble. » À ce sujet, pour Claude Belley, l'établissement d'une hiérarchie de services permettra de mieux définir les épisodes de services requis par une personne et d'assurer leur continuité entre les deux organisations.

### Un processus rigoureux

Encore faut-il s'assurer que les acteurs concernés soient au même diapason. Pour cette raison, la signature de l'entente est l'aboutissement d'un processus de réflexion extrêmement rigoureux. Les services spécialisés de 2<sup>e</sup> ligne ont notamment été précisés, de même que le rapport entre l'utilisateur et sa famille et la perception de travail en équipe interdisciplinaire qui prendra toute sa place.

De plus, parce que le partage des savoirs sera un élément clé des changements à venir, une attention particulière a été accordée au sentiment de compétences que nourrissent les intervenants à l'égard de l'offre de services spécialisés. À ce titre, au cours de la démarche avec le CSSS, plusieurs éducateurs et professionnels du CRDI ont été invités à mettre en commun leurs réflexions au sujet de l'identité professionnelle. Ces rencontres, souligne Michèle Girard, ont été teintées par les valeurs organisationnelles, dont le respect, la cohérence, la performance et le professionnalisme. Le développement des meilleures pratiques a également fait l'objet de nombreux échanges, de même que le raffinement du processus clinique, en ce qui concerne notamment le mécanisme d'accès, le cheminement des demandes et l'élaboration d'outils d'aide à la décision. Ces derniers, par exemple, ont été retravaillés pour que les intervenants puissent être en mesure de déterminer quand un usager a terminé un épisode de services de 2<sup>e</sup> ligne et qu'il doit être dirigé vers la 1<sup>re</sup> ligne.

Au cours de la dernière année, la spécification des postes en fonction de la clientèle DI ou TED a été centrale. « Ces réflexions visent à s'assurer que l'on a la meilleure personne, au meilleur endroit pour un meilleur service », a souligné la directrice des services à la clientèle.

En conclusion, Daniel Corbeil a insisté sur le fait qu'« une entente de service doit être vivante et qu'elle ne doit pas rester dans le bureau des intervenants ou des gestionnaires impliqués. Pour cela, a-t-il dit, il faudra commencer le partage de la clientèle et actualiser nos offres de service de façon différente. Il faut réussir à travailler ensemble et faire en sorte de se concerter pour parvenir à aller chercher les budgets qui s'imposent. Le patient n'est pas à toi ou à moi, il est à nous. Partager des clientèles, cela veut aussi dire que l'on partage la souffrance humaine ».

## Faire vivre les valeurs

En juin 2010, après des mois de travail, le nouveau guide des valeurs du CRDI Normand-Laramée était présenté au CA de l'établissement. Dans la foulée, plusieurs activités ont été prévues pour que le personnel, les usagers et les familles puissent s'approprier les valeurs présentées. C'est dans ce contexte que s'est inséré le projet de création, par les intervenants, d'un *Guide illustré des valeurs et des repères éthiques* (GIVRÉ).

Concrètement, les intervenants, regroupés en équipes, ont été

invités à élaborer trois mises en situation réelles ou imaginaires mettant en scène la clientèle en déficience intellectuelle ou celle en troubles envahissants du développement, puis à faire un lien avec l'une des valeurs de l'établissement. Les équipes ont par la suite illustré leurs mises en situation par des photos ou un dessin et les ont présentées à un comité de travail, lequel a au besoin apporté ses suggestions pour les bonifier. Présentées lors du lancement officiel du *Guide des valeurs* organisé dans le cadre de la Semaine de la déficience intellectuelle, ces mises en situation

seront regroupées au sein du *Guide illustré des valeurs et des repères éthiques*, destiné au personnel du CRDI, aux usagers, aux familles et aux partenaires.

D'autres activités sont prévues au cours de l'année. « Ces initiatives, explique Nathalie Brosseau, conseillère-cadre au service-conseil à l'évaluation et à la qualité de la Direction des pratiques professionnelles, visent à amener l'ensemble de l'établissement à mettre le *Guide des valeurs* en pratique, pour qu'il reste à l'esprit de tous. »

## Si j'étais à ta place

Au début de 2011, les gestionnaires du CRDI Normand-Laramée ont été invités à échanger leur poste avec leurs pairs... le temps d'une semaine. Objectifs avoués : Accroître la collégialité, mieux connaître les enjeux des autres services et favoriser une vision partagée.

Si au départ, l'idée enthousiasmait les troupes, à l'automne 2010, à quelques semaines du début de l'activité, les désistements s'accumulaient. « Je me suis rendu compte que je devais vraiment avoir des conditions gagnantes et mieux expliquer les objectifs poursuivis », raconte à ce propos Michèle Girard, directrice des services à la clientèle et instigatrice de l'activité. Pour ce faire, le sens

de la démarche a été de nouveau exposé et un document préparé par un comité formé de gestionnaires a été mis à leur disposition.

Finalement, l'échange a eu lieu à la fin janvier, ralliant la participation de 13 chefs de service liés à la Direction des services à la clientèle. C'est d'ailleurs la directrice qui a choisi les affectations temporaires, de préférence le plus loin possible de la réalité des gestionnaires. « Ainsi, souligne Michèle Girard, un gestionnaire qui n'avait jamais travaillé avec une clientèle jeunesse y a été affecté et au contraire, quelqu'un qui ne connaissait pas les services aux adultes s'y est retrouvé. » Résultat : pendant toute la semaine, les gestionnaires se sont intégrés au sein d'une équipe qu'ils connaissaient peu ou pas du tout. Bien

sûr, des filets de sécurité ont été prévus pour que les participants puissent accéder à du soutien en temps réel, notamment auprès des coordonnateurs demeurés en place.

Au terme de l'activité, les gestionnaires ont exprimé que cette semaine leur avait permis de faire de belles découvertes tant au plan humain qu'au plan de la gestion. « Je trouve qu'il est important de sortir parfois de sa zone de confort pour faire appel à toutes ses connaissances et compétences. En sortant de son cadre habituel, un gestionnaire peut ainsi accéder à ses capacités », poursuit Michèle Girard, tout en soulignant que l'expérience sera sûrement répétée. À suivre.

## LE COMMISSAIRE LOCAL AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ DES SERVICES EN 4 QUESTIONS



**Jean-Pierre Lemay,**  
commissaire local aux plaintes  
et à la qualité des services  
*CRDI Normand-Laramée*

### QUOI ?

Le commissaire local aux plaintes et à la qualité des services voit au respect des droits des usagers et au traitement des plaintes. Il veille à l'amélioration de la qualité des services et cherche des solutions adéquates à des situations problématiques.

### POURQUOI ?

Si un usager ou son répondant juge que ses droits n'ont pas été respectés, qu'il est insatisfait des services reçus ou qu'il aurait dû recevoir de l'établissement ou encore d'une ressource à laquelle l'établissement recourt.

### COMMENT ?

Le commissaire local aux plaintes et à la qualité des services reçoit le plaignant en toute confidentialité et veille, s'il y a lieu, à corriger la situation auprès des personnes ou des services concernés. Le plaignant est protégé par la loi et personne ne peut user de représailles à son endroit.

### QUI ?

**Jean-Pierre Lemay** est commissaire local aux plaintes et à la qualité des services au CRDI Normand-Laramée. Il est possible de le joindre au **450 972-2099, poste 2210** ou par courriel au : [jplemay.crdi@ssss.gouv.qc.ca](mailto:jplemay.crdi@ssss.gouv.qc.ca)

## QUELQUES COORDONNÉES UTILES

- COMITÉ DES USAGERS : 450 669-1307
- COMITÉ DES RÉSIDENTS DE LA RÉSIDENCE LOUISE-VACHON : 514 712-6048
- CENTRE D'ASSISTANCE ET D'ACCOMPAGNEMENT AUX PLAINTES – LAVAL : 450 662-6022