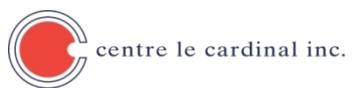




# PLAN STRATÉGIQUE

du Centre Le Cardinal

2016-2021



12900, rue Notre-Dame Est  
Montréal (Québec) H1A 1R9  
Téléphone : (514) 645-2766  
Télécopieur : (514) 640-6267

*Plan stratégique du Centre Le Cardinal*

Octobre 2016

---

## TABLE DES MATIÈRES

Message de la directrice générale .....	1
Notre histoire.....	2
Notre vision .....	3
Notre mission.....	3
Nos valeurs.....	4
La qualité .....	4
L'engagement.....	4
La contribution.....	4
La reconnaissance.....	4
Le respect .....	4
La transparence .....	5
Notre engagement qualité.....	6
La philosophie de gestion et d'intervention .....	7
La philosophie de gestion.....	7
Du personnel compétent .....	7
Du personnel en développement.....	7
Du personnel mobilisé.....	8
Du personnel responsabilisé.....	8
La philosophie d'intervention.....	9
L'approche milieu de vie .....	10
Bilan des principales réalisations du plan stratégique 2012-2015 .....	11
Éléments contextuels.....	12
Enjeux et objectifs.....	14
ENJEU 1 : Milieu de vie accueillant et stimulant .....	14
ENJEU 2 : Collaboration / Partenariat.....	14
ENJEU 3 : Standards d'excellence .....	14
ENJEU 4 : Attraction, rétention et augmentation de la présence au travail.....	15
ENJEU 5 – Communication et rayonnement.....	15

Suivi du plan stratégique.....	16
Conclusion .....	17
Références.....	18
ANNEXE – Plans opérationnels.....	19
ENJEU 1 – Milieu de vie accueillant et stimulant.....	20
ENJEU 2 – Collaboration / Partenariat .....	25
ENJEU 3 – Standards d’excellence .....	30
ENJEU 4 – Attraction, rétention et augmentation de la présence au travail.....	38
ENJEU 5 – Communication et rayonnement.....	43

---

## MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

Au terme du plan stratégique 2012-2015, nous pouvons affirmer que le Centre Le Cardinal a su, au cours des dernières années, se démarquer par de nombreuses réalisations pour offrir à sa clientèle une prestation de soins et services sécuritaire et de qualité.

Considérant l'évolution grandissante des besoins des personnes âgées et la complexité des soins et services qui sont de plus en plus spécialisés, nous avons besoin d'ajuster nos pratiques, nos procédures et nos processus pour mieux répondre aux besoins de la clientèle. Il est primordial d'intégrer le travail de tous pour être en mesure d'adapter nos services dans une approche d'humanisation optimale qui concilie milieu de vie avec milieu de soins.

Le but ultime de cette nouvelle planification stratégique est de continuer d'offrir une prestation de soins et services sécuritaire et de qualité à une clientèle dont les besoins évoluent en fonction des caractéristiques démographiques, de l'environnement socio-économique et législatif. Elle permet d'établir les priorités d'action, de donner des orientations claires à l'établissement et d'identifier les moyens pour atteindre les objectifs.

Le plan stratégique 2016-2021 est un outil de travail dynamique qui doit s'actualiser au rythme de l'évolution des changements et ce, de façon à répondre aux besoins de la clientèle et se conformer aux normes de qualité reconnus ainsi qu'aux orientations ministérielles relatives aux standards d'hébergement en soins de longue durée.

Le plan stratégique 2016-2021 a été élaboré en tenant compte des résultats suivants :

- Des activités découlant du plan stratégique 2012-2015
- Des rapports de visite ministérielle 2014 et 2016
- Du rapport de la visite d'Agrément Canada 2012
- Des rencontres, des discussions et des sondages réalisés auprès de résidents, familles, employés et gestionnaires qui nous ont fait part de leurs opinions et de leurs suggestions afin d'orienter notre démarche de planification stratégique.

Le plan stratégique 2016-2021, inclus un bref historique de l'établissement, la vision, la mission, les valeurs, la philosophie de gestion et d'intervention, l'approche milieu de vie et le bilan des principales réalisations depuis notre planification stratégique de 2012 et les éléments contextuels. De plus, on y retrouve les objectifs 2016-2021 et les plans opérationnels. Ainsi, les cibles prioritaires d'intervention sont identifiées, permettant la convergence des actions des différents services.

Sylvie St-Hilaire,  
Directrice générale

---

## NOTRE HISTOIRE

Depuis 1972, le Centre Le Cardinal offre des soins et services de longue durée à une clientèle adulte en perte d'autonomie. Le bâtiment était originalement un motel qui a été construit sur le bord du fleuve St-Laurent dans les années '60. De plus, à cette époque, une partie de l'édifice était consacrée à un centre commercial. Par la suite, ce complexe immobilier a été transformé en CHSLD privé-conventionné. L'établissement a accueilli ses premiers résidents le 31 janvier 1972. Au fil des années, de nombreuses rénovations ont été faites afin de répondre aux besoins évolutifs des 174 résidents et pour améliorer leur qualité de vie.

### PETITE HISTOIRE D'UN OISEAU RARE...

- R** Doit son nom à la couleur **rouge** du plumage qui rappelle les vêtements rouges des cardinaux catholiques.
- A** Le chant n'est pas inné, mais **acquis** et assez mélodieux comme celui du rossignol.
- R** **Recherché**, sa capture est illégale avec une amende pouvant aller jusqu'à 15 000\$ US.
- E** **Emblème** de plusieurs équipes sportives, universités et états américains.
- T** Oiseau **territorial**, il marque son territoire par un fort sifflement clair chanté à la cime des arbres.
- É** **Engagé** dans sa communauté, le mâle nourrit sa femelle.



---

## NOTRE VISION

Un établissement de référence dans les soins de longue durée, reconnu pour l'excellence de ses soins et services et la qualité de son milieu de vie.

---

## NOTRE MISSION

La mission du Centre Le Cardinal consiste à offrir de façon temporaire ou permanente un milieu de vie substitut, des services d'hébergement et des soins adaptés à des personnes âgées et à des adultes en perte d'autonomie, qui ne peuvent plus demeurer dans leur milieu de vie naturel, malgré le support de leur entourage et des ressources mises à leur disposition.

---

## NOS VALEURS

Le Centre Le Cardinal a adopté six valeurs organisationnelles qui trouvent leur reflet auprès des résidents qu'il doit desservir. Ces valeurs constituent le fondement de notre code d'éthique. Auprès des résidents, elles se définissent de façon concrète par des actions qui témoignent, en gestes, des comportements attendus. Elles constituent la base du code d'éthique de l'établissement.

Ces valeurs guideront nos actions quotidiennes et témoigneront de notre engagement auprès des résidents.

### LA QUALITÉ

Le souci du bien-être des résidents et de l'offre de services à la clientèle, se traduisant par notre quête vers l'excellence, le développement des compétences, la recherche des meilleures pratiques, l'ouverture à l'innovation et la gestion efficiente des ressources humaines, matérielles et financières.

### L'ENGAGEMENT

Un sentiment d'appartenance, de fierté et de loyauté à l'organisation et à la clientèle qui incite au dépassement personnel et collectif et qui inspire une adhésion profonde à la mission, aux valeurs, au code d'éthique et aux objectifs poursuivis.

### LA CONTRIBUTION

La participation active à la réalisation de la mission; le partage de ses compétences et expertises particulières, de ses idées et de ses efforts afin d'atteindre les objectifs organisationnels.

### LA RECONNAISSANCE

L'appréciation mutuelle de la contribution des résidents, des partenaires et des employés de l'établissement, favorisant un sentiment d'accomplissement et d'épanouissement à l'intérieur de leur rôle respectif.

### LE RESPECT

La considération pour autrui et pour les règles convenues qui incite à des comportements et attitudes de politesse, d'équité, d'écoute, de confidentialité et d'ouverture aux différences.

## **LA TRANSPARENCE**

Un partage et un échange d'informations pertinentes, claires et accessibles, pour favoriser la mobilisation et la participation afin de maximiser le potentiel de l'établissement.

---

## NOTRE ENGAGEMENT QUALITÉ

Le Centre Le Cardinal a développé une culture de la qualité qui est l'essence de son existence. Reconnaissant qu'il y a toujours possibilité d'améliorer la qualité des soins et services dispensés aux résidents, l'organisation n'hésite pas à réévaluer tous les processus, les valeurs, les pratiques et les exigences dans un but ultime d'offrir une meilleure qualité de vie aux résidents et au personnel. Le résultat de cette démarche s'actualise dans un programme intégré d'amélioration de la qualité.

Afin de garantir la qualité de nos services, nous nous sommes engagés à obtenir l'agrément de nos services dans une approche d'amélioration continue de la qualité. Nous sommes accrédités par Agrément Canada depuis 2006.

---

# LA PHILOSOPHIE DE GESTION ET D'INTERVENTION

## LA PHILOSOPHIE DE GESTION

Afin de réaliser sa mission, le Centre Le Cardinal prend des engagements et doit compter sur :

### Du personnel compétent :

- que les mécanismes de dotation, sélection, intégration, promotion dans un contexte d'équité, permettent aux membres du personnel d'assumer des tâches en conformité avec leurs capacités et leurs aspirations professionnelles;
- que les attentes de l'organisation soient connues de tous les employés, lesquels doivent posséder les habiletés, connaissances et attitudes pour réussir dans leur poste et poursuivre leur développement;
- que les nouveaux membres du personnel soient supportés dès leur entrée en poste pour faciliter leur intégration et leur formation;
- que l'on reconnaisse la contribution du personnel en regard des objectifs visés et des résultats atteints;
- que l'on identifie les besoins individuels de formation et de développement et ce, en début d'emploi et en cours d'emploi.

### Du personnel en développement :

- que par son implication dans le milieu de travail, le personnel ait la possibilité de se développer professionnellement;
- que la formation et le développement du personnel soient identifiés comme étant une priorité dès l'entrée en fonction;
- que le personnel soit supporté dans la gestion de sa carrière par des pratiques de gestion suffisamment souples pour qu'elles favorisent sa mobilité;
- que les activités de formation académique, sur mesure ou continue favorisent chez le personnel, l'acquisition d'habiletés pertinentes ainsi que le développement de la polyvalence et une plus grande capacité d'adaptation;
- que chaque membre du personnel reconnaisse qu'il est le premier responsable de sa formation et de son développement.

### **Du personnel mobilisé :**

- que les pratiques de gestion démontrent une écoute des besoins, préoccupations et suggestions des employés;
- qu'une gestion participative soit favorisée pour permettre à l'ensemble du personnel de prendre une part active dans le processus de gestion;
- que l'information et la consultation du personnel soient encouragées et deviennent des pratiques courantes dans le processus de gestion;
- que des mécanismes de prévention et de support soient disponibles pour assister les membres du personnel qui vivent des moments difficiles.

### **Du personnel responsabilisé :**

- que le personnel soit informé des objectifs organisationnels du Centre Le Cardinal et des objectifs de leur secteur et y contribue à la mesure de leurs capacités;
- que chaque membre du personnel soit imputable de ses responsabilités dans l'atteinte des objectifs organisationnels;
- que chaque membre du personnel soit conscient de l'impact de son intervention dans le processus global;
- que le personnel agisse en concordance avec les valeurs préconisées au Centre Le Cardinal et que toute contribution s'inscrive dans l'orientation résident-famille.

## LA PHILOSOPHIE D'INTERVENTION

Afin de lui permettre d'actualiser sa mission, de se conformer aux lignes directrices des différentes instances et de créer un environnement adapté et stimulant centré sur le résident, sa raison d'être, le Centre Le Cardinal adopte une philosophie d'intervention.

Elle se base sur différents éléments dont une vision de l'âge adulte et de la vieillesse comme étant des étapes de la vie et non une maladie. Bien qu'il soit en perte d'autonomie, le résident est perçu comme un être unique qui poursuit son développement et surtout qui possède une expérience de vie et ses propres valeurs.

Aussi, nous axons notre philosophie d'intervention sur :

- La reconnaissance que le résident et sa famille ont le double statut de client et de partenaire.
- La liberté du résident de décider et de choisir.
- La préservation de son identité et son estime de soi et assurer son confort.
- L'accompagnement du résident par les intervenants, en privilégiant la qualité des ressources humaines.
- Le respect de ses goûts et préférences.
- L'aide dans le maintien des liens significatifs.
- La volonté d'offrir une place de choix à la famille et aux proches en les impliquant dans le processus d'amélioration de qualité de vie du résident.
- Le maintien et la promotion de l'autonomie chez le résident, par une approche globale dont les dimensions biopsychosociales, culturelles et spirituelles sont indissociables.
- L'exercice de sa liberté d'expression, d'action et d'implication.

Dans cette optique, la création d'un « milieu de vie » est supportée par une volonté de se questionner et d'améliorer de façon continue les pratiques, de favoriser la créativité et de rejoindre toutes les clientèles.

## L'APPROCHE MILIEU DE VIE

Créer un véritable milieu de vie représente un défi simple et complexe à la fois. Cette approche commande de la souplesse afin de personnaliser les soins et services, de la créativité et de l'ouverture de la part de tous pour permettre de répondre de façon optimale aux besoins spécifiques des résidents et ce, en tenant compte des ressources disponibles. L'approche milieu de vie combinée à l'évolution des besoins nous obligent à remettre en question nos pratiques, nos croyances et nos valeurs.

Dans notre milieu de vie, nous reconnaissons le résident et sa famille comme étant de réels partenaires. Nous sollicitons leur participation dans différentes activités. Ils sont au cœur de nos préoccupations.

Le résident hébergé au Centre Le Cardinal poursuit son cheminement de vie. Pour lui offrir un milieu de vie accueillant et stimulant, nous avons une approche chaleureuse et respectueuse. Dans toute intervention, le résident est accompagné par du personnel compétent et diligent et est traité avec courtoisie, équité et compréhension, dans le respect de sa dignité, de son autonomie et de ses besoins.

Au Centre Le Cardinal, la contribution de chacun est importante dans la poursuite du défi "milieu de vie". Pour nous, un milieu de vie de qualité se concrétise à travers chaque geste posé au quotidien.

### **LE MILIEU DE VIE C'EST L'AFFAIRE DE TOUS!**

« Faisons ensemble un milieu de vie accueillant,  
chaleureux et personnalisé.

---

## BILAN DES PRINCIPALES RÉALISATIONS DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

Le bilan 2012-2015 nous permet de constater le travail accompli par les équipes et l'évolution de l'organisation vers des services de plus en plus intégrés, dans une approche milieu de vie. Au cours de cet exercice nous avons :

- Actualisé les principes de milieu de vie dans le cadre des orientations ministérielles et de la visite 2014 afin d'offrir aux résidents un milieu de vie de qualité et sécuritaire dans lequel les services et les soins se fondent sur les besoins, les goûts, les habitudes et les valeurs des personnes hébergées et de leurs proches.
- Développé l'expertise des intervenants pour avoir une approche clinique adaptée à la personne âgée qui présente différentes pathologies, déficits physiques et cognitifs, ainsi que des problèmes de santé mentale.
- Développé la compétence du milieu pour répondre à l'évolution des besoins organisationnels. Pour ce faire, l'établissement offre au personnel de nombreuses formations.
- Intensifié les efforts d'amélioration de la circulation de l'information dans les différents services.
- Favorisé le maintien des actifs immobiliers par la mise en place et le suivi d'activités d'évaluation et d'entretien préventif appropriés.
- Procédé à de nombreuses rénovations fonctionnelles pour adapter notre milieu.
- Mise en place de mesures d'amélioration de l'organisation du travail.

---

## ÉLÉMENTS CONTEXTUELS

En 2016, le défi au Centre Le Cardinal est de créer un milieu de vie dans un milieu de soins. Nous sommes conscients que les résidents hébergés présentent une plus grande perte d'autonomie, des soins de plus en plus complexes et spécialisés notamment en raison d'un accroissement des troubles cognitifs et requièrent plus rapidement des soins de fin de vie. Nous devons donc poursuivre les efforts entrepris ainsi que le développement de nouvelles connaissances et compétences du personnel en vue d'assurer la qualité et la sécurité des soins et services à la clientèle.

Voici les éléments contextuels que le centre devra également considérer pour relever les défis qui l'attendent :

- La pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs.
- Les mouvements du personnel, incluant le recours à la main-d'œuvre indépendante.
- Les changements législatifs et réglementaires.
- Les modalités de financement du Ministère de la santé et des services sociaux.
- La restructuration du réseau de la santé.
- Le développement de partenariats avec les familles vieillissantes.
- Les médias sociaux.

Déjà, plusieurs points forts caractérisent les soins et services offerts à la clientèle du Centre Le Cardinal :

- Le travail interdisciplinaire.
- Le dévouement du personnel.
- L'adaptation aux changements.
- Les liens personnalisés créés avec les résidents et leurs proches.
- Le souci qualité des employés envers les résidents et leurs proches.
- L'amélioration continue de la qualité.
- La gestion des risques, la sécurité et la prévention et le contrôle des infections.
- La prestation sécuritaire des soins et services.
- La renommée du centre dans le secteur.
- L'accessibilité des gestionnaires.
- L'amélioration du climat de travail.

- Les rôles et responsabilités bien définis
- L'ouverture aux changements et adaptabilité.
- La rigueur dans la gestion des dossiers cliniques et organisationnels.
- Le programme de formation.
- Les différents programmes.
- Les outils cliniques et administratifs.

D'autre part, les points à améliorer pour répondre à la complexité de la clientèle et au rehaussement des normes et des standards de qualité sont les suivants :

- La connaissance des tâches des employés des différents services.
- Le déroulement des réunions de service pour laisser davantage de place aux échanges.
- Le développement du leadership infirmiers.
- La prise en charge de la clientèle avec des besoins complexes.
- Le rehaussement des compétences.
- L'attraction, la rétention et la présence au travail.
- L'optimisation des ressources humaines, financières et matérielles.
- La reconnaissance au quotidien dans les différents services.
- La conciliation milieu de vie/milieu de soins et services.
- La conciliation travail/famille.

---

## ENJEUX ET OBJECTIFS

En concertation avec notre clientèle, les familles et le personnel, les présents enjeux et objectifs se veulent une source d'inspiration pour la mobilisation de tous, afin d'assurer la continuité, la consolidation et l'optimisation des soins et services. Ces objectifs traduisent notre volonté d'offrir à notre clientèle, des soins et services de la plus haute qualité, en prenant appui sur une approche globale de la personne dans un milieu de vie chaleureux, accueillant et sécuritaire. De plus, ces objectifs servent à guider nos actions et décisions, afin que le Centre soit un milieu animé, accueillant et stimulant et ce, dans tous les services impliqués dans la vie du résident.

Ensemble nous nous engageons à mettre tous nos efforts à la réalisation de ce plan. Voici les 5 enjeux qui ont été retenus pour l'exercice 2016-2021 :

### **ENJEU 1 : MILIEU DE VIE ACCUEILLANT ET STIMULANT**

Actualiser l'approche milieu de vie

Adapter les lieux physiques et l'environnement

Intégrer l'éthique au quotidien

S'adapter aux besoins récréatifs de la clientèle

### **ENJEU 2 : COLLABORATION / PARTENARIAT**

Développer des liens de collaboration avec de nouveaux partenaires

Concrétiser l'approche résident / famille partenaire

Évaluer la satisfaction de la clientèle

### **ENJEU 3 : STANDARDS D'EXCELLENCE**

Assurer une prestation de soins et services sécuritaire, de qualité et performante

Ajuster nos pratiques professionnelles en fonction des besoins plus complexes de la clientèle

Répondre aux normes et exigences en hébergement

Maintenir une saine gestion des équipements et du bâtiment

## **ENJEU 4 : ATTRACTION, RÉTENTION ET AUGMENTATION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL**

Augmenter l'attraction

Augmenter la rétention

Augmenter la présence au travail

Développer les compétences

## **ENJEU 5 - COMMUNICATION ET RAYONNEMENT**

Développer des systèmes de communication et d'information avec le CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal

Développer des systèmes de communications et d'informations soutenant les pratiques cliniques et de gestion

Promouvoir les droits des résidents

Développer des activités de rayonnement

Les plans opérationnels des différents enjeux sont présentés en annexe.

---

## SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE

Après avoir fixé les enjeux organisationnels et élaboré des plans opérationnels quinquennaux, il est essentiel de la part des gestionnaires d'en faire un suivi rigoureux afin d'ajuster, au besoin, les moyens pour obtenir des résultats optimaux.

Le suivi du plan stratégique et l'analyse des plans opérationnels sont assurés par le comité de gestion dans le cadre de ses réunions mensuelles.

Le bilan annuel des réalisations est déposé au comité de direction, au comité de coordination de la qualité ainsi que dans le rapport annuel de gestion.

---

## CONCLUSION

Au cours des prochaines années, le Centre Le Cardinal vise à poursuivre son ascension vers la réussite en concrétisant davantage ses actions de développement à l'intérieur d'orientations stratégiques. Ce plan quinquennal a été réalisé de façon à répondre aux besoins grandissants de notre clientèle.

De plus, tout le processus d'accréditation des soins et services nous amène à pousser plus loin notre réflexion et nos démarches d'amélioration de la qualité et à intégrer davantage les résidents, les familles, le personnel et les bénévoles dans la planification et la réalisation de nos activités.

Au Centre Le Cardinal, nous mettons tout en œuvre pour faire en sorte que les soins et services à la clientèle soient de grande qualité et dispensés dans un milieu de vie et de travail dynamique, stimulant, sain, sécuritaire et proactif.

Tout ceci ne serait pas possible sans la participation précieuse et appréciée de tous.

---

## RÉFÉRENCES

Approche collaborative soins centrés sur l'utilisateur et la famille, Centre Le Cardinal, 2016.

Orientations ministérielles relatives aux standards d'hébergement en soins de longue durée, MSSS, 2015

Plan stratégique 2015-2020, CHSLD de la Côte Boisée

Planification stratégique Centre Le Cardinal 2012-2015

Rapport de visite d'évaluation de la qualité du milieu de vie 2014

Rapport de visite d'évaluation de la qualité du milieu de vie 2016

Rapport annuel de gestion 2015-2016

Rapport d'agrément Centre Le Cardinal 2012

---

## ANNEXE – PLANS OPÉRATIONNELS

### **ENJEU 1 :**

**MILIEU DE VIE ACCUEILLANT ET STIMULANT**

### **ENJEU 2 :**

**COLLABORATION / PARTENARIAT**

### **ENJEU 3 :**

**STANDARDS D'EXCELLENCE**

### **ENJEU 4 :**

**ATTRACTION, RÉTENTION ET AUGMENTATION DE LA PRÉSENCE  
AU TRAVAIL**

### **ENJEU 5 :**

**COMMUNICATION ET RAYONNEMENT**

## ENJEU 1 – MILIEU DE VIE ACCUEILLANT ET STIMULANT

La mission première du Centre Le Cardinal étant l'hébergement, il s'avère primordial d'avoir un enjeu concernant la concrétisation de l'approche milieu de vie. Les orientations ministérielles relatives aux standards d'hébergement en soins de longue durée guident nos actions faisant en sorte que l'établissement soit un milieu de vie dont les soins et services sont de qualité, sécuritaires et en constante évolution pour répondre aux besoins changeants et grandissants de la clientèle.

### ENJEU 1 - OBJECTIF 1 : ACTUALISER L'APPROCHE MILIEU DE VIE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Soins et services</b>	Résultats de satisfaction des résidents et familles face aux soins et services  Cible : 80% et plus de satisfaction de la clientèle  Réalisation des plans d'action	Développement du concept d'intervenant-accompagnateur  Focus group avec les résidents/familles  Questionnaires de satisfaction et plan d'actions  Comité Milieu de vie  Programme fin de vie  Plan d'action – visite ministérielle  Audits qualité : Notes au dossier Chutes Plaies de pression Contentions Divulgateion Pratiques institutionnelles Repas/ positionnement Etc.	Arrimage des soins et services avec les croyances et valeurs multiculturelles et générationnelles  Comité Milieu de vie  Suivi plan d'action – visite ministérielle  Questionnaires de satisfaction et plan d'actions  Focus group avec les résidents/familles  Audits qualité : Notes au dossier Chutes Plaies de pression Contentions Divulgateion Pratiques institutionnelles Repas/ positionnement Etc.	Comité Milieu de vie  Suivi plan d'action – visite ministérielle  Questionnaires de satisfaction et plan d'actions  Focus group avec les résidents/familles  Révisions des programmes cliniques  Audits qualité : Notes au dossier Chutes Plaies de pression Contentions Divulgateion Pratiques institutionnelles Repas/ positionnement Etc.	Comité Milieu de vie  Questionnaires de satisfaction et plan d'actions  Focus group avec les résidents/familles  Audits qualité : Notes au dossier Chutes Plaies de pression Contentions Divulgateion Pratiques institutionnelles Repas/ positionnement Etc.	Comité Milieu de vie  Questionnaires de satisfaction et plan d'actions  Focus group avec les résidents/familles  Audits qualité : Notes au dossier Chutes Plaies de pression Contentions Divulgateion Pratiques institutionnelles Repas/ positionnement Etc.



## ENJEU 1 - OBJECTIF 2 : ADAPTER LES LIEUX PHYSIQUES ET L'ENVIRONNEMENT

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Projets de rénovation et décoration</b>	Réalisation au minimum d'un projet /année pour améliorer le milieu de vie des résidents	Projets de rénovation fonctionnelle soumis au MSSS  Peinture et réfection de chambres  Adaptation de 3 salles de bain près de la salle à manger.  Travaux d'embellissement des aires communes  Décoration des chambres des résidents sans famille et budget limité  Aménagement de la cour arrière (achat mobilier, pergola, etc.)	Travaux d'embellissement des aires communes  Décoration des chambres des résidents sans famille et budget limité	Travaux d'embellissement des aires communes  Décoration des chambres des résidents sans famille et budget limité	Travaux d'embellissement des aires communes  Décoration des chambres des résidents sans famille et budget limité	Travaux d'embellissement des aires communes  Décoration des chambres des résidents sans famille et budget limité
<b>Mobilier et équipement</b>	Mobilier et équipement disponibles et fonctionnels	Développement d'un plan de modernisation de l'équipement  Détermination des priorités  Renouvellement de l'équipement et le mobilier en fonctions des besoins et des ressources disponibles	Détermination des priorités  Renouvellement l'équipement et le mobilier en fonctions des besoins et des ressources disponibles  Révision du plan de modernisation de l'équipement	Détermination des priorités  Renouvellement l'équipement et le mobilier en fonctions des besoins et des ressources disponibles  Révision du plan de modernisation de l'équipement	Détermination des priorités  Renouvellement l'équipement et le mobilier en fonctions des besoins et des ressources disponibles  Révision du plan de modernisation de l'équipement	Détermination des priorités  Renouvellement l'équipement et le mobilier en fonctions des besoins et des ressources disponibles  Révision du plan de modernisation de l'équipement

### ENJEU 1 - OBJECTIF 3 : INTÉGRER L'ÉTHIQUE AU QUOTIDIEN

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Formation</b>	Réalisation d'au minimum une activité de formation /promotion /sensibilisation concernant l'éthique/année	Formation des gestionnaires sur l'éthique de gestion  Formation du personnel sur l'éthique clinique	Activité de sensibilisation sur l'éthique adressée aux résidents et familles	Formation du personnel sur l'éthique clinique	Formation du personnel sur l'éthique clinique	Formation du personnel sur l'éthique clinique
<b>Outils</b>	Code d'éthique et cadre de référence éthique à jour selon les bonnes pratiques	Révision du cadre éthique  Révision du code d'éthique	Développement d'un code d'éthique applicable aux gestionnaires  Développement d'un formulaire de déclaration des intérêts du gestionnaire	Rédaction et diffusion de fiches éthiques	Révision du cadre d'éthique  Révision du code d'éthique	

## ENJEU 1 - OBJECTIF 4 : S'ADAPTER AUX BESOINS RÉCRÉATIFS DE LA CLIENTÈLE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Animation du milieu de vie</b>	Taux de satisfaction de 80% et plus au sondage sur les activités de loisir	<p>Évaluation de la satisfaction des résidents envers les activités de loisir</p> <p>Adaptation de la programmation des loisirs selon les résultats des sondages et les pratiques novatrices</p>	<p>Évaluation de la satisfaction des résidents envers les activités de loisir</p> <p>Adaptation de la programmation des loisirs selon les résultats des sondages et les pratiques novatrices</p>	<p>Évaluation de la satisfaction des résidents envers les activités de loisir</p> <p>Adaptation de la programmation des loisirs selon les résultats des sondages et les pratiques novatrices</p>	<p>Évaluation de la satisfaction des résidents envers les activités de loisir</p> <p>Adaptation de la programmation des loisirs selon les résultats des sondages et les pratiques novatrices</p>	<p>Évaluation de la satisfaction des résidents envers les activités de loisir</p> <p>Adaptation de la programmation des loisirs selon les résultats des sondages et les pratiques novatrices</p>
	Taux de participation des proches ou des membres du personnel pour animer le milieu de vie	<p>Détermination de la participation aux activités d'animation du milieu de vie</p> <p>Détermination du matériel des loisirs pouvant être disponible sur chacune des unités de vie</p> <p>Évaluation de la participation des proches ou des membres du personnel pour animer le milieu de vie</p>	<p>Évaluation de la participation des proches ou des autres membres du personnel pour animer le milieu de vie</p>	<p>Évaluation de la participation des proches ou des autres membres du personnel pour animer le milieu de vie</p>	<p>Évaluation de la participation des proches ou des autres membres du personnel pour animer le milieu de vie</p>	<p>Évaluation de la participation des proches ou des autres membres du personnel pour animer le milieu de vie</p>

## ENJEU 1 - OBJECTIF 4 : S'ADAPTER AUX BESOINS RÉCRÉATIFS DE LA CLIENTÈLE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Orientation des bénévoles et stagiaires au service des loisirs</b>	<p>Révision du guide d'accueil des bénévoles et du dépliant informatif de l'association des bénévoles</p> <p>Création d'un guide d'accueil pour les stagiaires au service des loisirs</p>	Sondage de satisfaction	À définir selon l'évolution des besoins	<p>Révision du guide d'accueil des bénévoles et du dépliant informatif de l'association des bénévoles</p> <p>Révision du guide d'accueil pour les stagiaires au service des loisirs</p>	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins

## ENJEU 2 – COLLABORATION / PARTENARIAT

De par son statut d'établissement privé-conventionné, le Centre Le Cardinal ne fait pas partie intégrante du CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal. Par le passé, l'établissement a toujours collaboré et maintenu de bons liens avec l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. Étant un partenaire important en soins de longue durée, suite à la restructuration du réseau de la santé, il est essentiel de travailler en collaboration avec le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal pour répondre aux besoins de la clientèle du territoire.

En plus des relations avec nos partenaires externes, le développement d'un partenariat toujours plus grand avec nos résidents et familles est un enjeu important pour parvenir à répondre le mieux possible à leurs besoins. Cette approche collaborative permet d'offrir des soins et des services centrés sur le résident et ses proches tout en les impliquant dans les décisions qui les concernent ainsi que dans la qualité de leur milieu de vie.

### ENJEU 2 - OBJECTIF 1 : DÉVELOPPER DES LIENS DE COLLABORATION AVEC DE NOUVEAUX PARTENAIRES

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Services d'hébergement</b>	Partenariat établi entre l'établissement et le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal.	Développement des liens avec le CIUSSS en lien avec notre offre de services Détermination des personnes ressources du CIUSSS Évaluation des possibilités de partenariats Participation au comité de soutien pour le suivi des plans d'amélioration suite aux visites ministérielles et autres tables ou comités du CIUSSS	Participation au comité de soutien pour le suivi des plans d'amélioration suite aux visites ministérielles et autres tables ou comités du CIUSSS Participation aux activités offertes par le CIUSSS Invitation au CIUSSS à participer à certaines de nos activités	Participation au comité de soutien pour le suivi des plans d'amélioration suite aux visites ministérielles et autres tables ou comités du CIUSSS Participation aux activités offertes par le CIUSSS Invitation au CIUSSS à participer à certaines de nos activités	Participation au comité de soutien pour le suivi des plans d'amélioration suite aux visites ministérielles et autres tables ou comités du CIUSSS Participation aux activités offertes par le CIUSSS Invitation au CIUSSS à participer à certaines de nos activités Évaluation du taux de satisfaction du CIUSSS concernant l'accessibilité à nos soins et services	Participation au comité de soutien pour le suivi des plans d'amélioration suite aux visites ministérielles et autres tables ou comités du CIUSSS Participation aux activités offertes par le CIUSSS Invitation au CIUSSS à participer à certaines de nos activités

**ENJEU 2 - OBJECTIF 1 : DÉVELOPPER DES LIENS DE COLLABORATION AVEC DE NOUVEAUX PARTENAIRES**

<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs/cible 2021</b>	<b>Moyen ciblé 2016-2017</b>	<b>Moyen ciblé 2017-2018</b>	<b>Moyen ciblé 2018-2019</b>	<b>Moyen ciblé 2019-2020</b>	<b>Moyen ciblé 2020-2021</b>
		Participation aux activités offertes par le CIUSSS  Invitation au CIUSSS à participer à certaines de nos activités				

## ENJEU 2 - OBJECTIF 2 : CONCRÉTISER L'APPROCHE RÉSIDENT/FAMILLE PARTENAIRE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Approche collaborative- Soins centrés sur le résident et la famille</b>	Réalisation de l'ensemble des activités du cadre de référence	<p>Développement d'un cadre de référence sur l'approche collaborative</p> <p>Mise sur pied d'un groupe de consultation et de planification intégrant résident et famille</p> <p>Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie</p> <p>Réalisation des activités incluses dans le cadre de référence sur l'approche collaborative</p>	Réalisation des activités incluses dans le cadre de référence sur l'approche collaborative	Réalisation des activités incluses dans le cadre de référence sur l'approche collaborative	Réalisation des activités incluses dans le cadre de référence sur l'approche collaborative	Réalisation des activités incluses dans le cadre de référence sur l'approche collaborative
	<p>Taux de participation résidents et familles au sein des comités ciblés</p> <p>Taux de satisfaction des résidents et familles concernant les soins et services</p>	<p>Développement d'une politique et procédures sur le partenariat de soins et services avec les résidents et leurs proches</p> <p>Participation des résidents et des familles au sein des comités d'amélioration continue de la qualité</p>	<p>Participation des résidents et des familles au sein des comités d'amélioration continue de la qualité</p> <p>Rencontre du groupe de consultation et de planification intégrant les résidents et les familles 2 fois/année</p>	<p>Participation des résidents et des familles au sein des comités d'amélioration continue de la qualité</p> <p>Rencontre du groupe de consultation et de planification intégrant les résidents et les familles 2 fois/année</p>	<p>Participation des résidents et des familles au sein des comités d'amélioration continue de la qualité</p> <p>Rencontre du groupe de consultation et de planification intégrant les résidents et les familles 2 fois/année</p>	<p>Participation des résidents et des familles au sein des comités d'amélioration continue de la qualité</p> <p>Implantation de la 7<sup>ème</sup> phase de la démarche partenariat de soins</p> <p>Audits de qualité</p>

## ENJEU 2 - OBJECTIF 2 : CONCRÉTISER L'APPROCHE RÉSIDENT/FAMILLE PARTENAIRE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
		Implantation de la 3 <sup>ème</sup> phase de la démarche partenariat de soins  Audits de qualité	Implantation de la 4 <sup>ème</sup> phase de la démarche partenariat de soins  Audits de qualité	Implantation de la 5 <sup>ème</sup> phase de la démarche partenariat de soins  Audits de qualité	Évaluation de la satisfaction des soins et services reçus au Centre Le Cardinal  Implantation de la 6 <sup>ème</sup> phase de la démarche partenariat de soins  Audits de qualité	
	Taux de participation des résidents et familles	Révision de la politique sur les comités interdisciplinaires	Application de la politique et procédures sur les comités interdisciplinaires  Audit de qualité par unité pour s'assurer de la conformité de l'application de la politique et procédures sur les comités interdisciplinaires	Audit de qualité par unité pour s'assurer de la conformité de l'application de la politique et procédures sur les comités interdisciplinaires	Audit de qualité par unité pour s'assurer de la conformité de l'application de la politique et procédures sur les comités interdisciplinaires	Audit de qualité par unité pour s'assurer de la conformité de l'application de la politique et procédures sur les comités interdisciplinaires

**ENJEU 2 - OBJECTIF 3 : ÉVALUER LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE**

<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs/cible 2021</b>	<b>Moyen ciblé 2016-2017</b>	<b>Moyen ciblé 2017-2018</b>	<b>Moyen ciblé 2018-2019</b>	<b>Moyen ciblé 2019-2020</b>	<b>Moyen ciblé 2020-2021</b>
<b>Évaluation de la satisfaction de la clientèle</b>	Taux de satisfaction de 80% et plus aux différents sondages	Évaluation de la satisfaction des résidents et des familles sur les sujets suivants : Communication Menus Propreté des lieux Volet famille ou proche pour les nouvelles admissions et les résidents décédés  Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie	Évaluation de la satisfaction des résidents et des familles sur les sujets suivants : Communication Menus Propreté des lieux Volet famille ou proche pour les nouvelles admissions et les résidents décédés  Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie	Évaluation de la satisfaction des résidents et des familles sur les sujets suivants : Communication Menus Propreté des lieux Volet famille ou proche pour les nouvelles admissions et les résidents décédés  Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie	Évaluation de la satisfaction des résidents et des familles sur les sujets suivants : Communication Menus Propreté des lieux Volet famille ou proche pour les nouvelles admissions et les résidents décédés  Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie	Évaluation de la satisfaction des résidents et des familles sur les sujets suivants : Communication Menus Propreté des lieux Volet famille ou proche pour les nouvelles admissions et les résidents décédés  Recueil des attentes des résidents/familles en période de fin de vie
<b>Formation</b>	Formation continue des membres du comité d'amélioration continue partenaires de soins	Assistance à une formation sur les soins et services centrés sur la personne et la famille offerte par Agrément Canada	Travail en partenariat avec la direction collaboration et partenariat patient de l'Université de Montréal	Travail en partenariat avec la direction collaboration et partenariat patient de l'Université de Montréal	Travail en partenariat avec la direction collaboration et partenariat patient de l'Université de Montréal	Travail en partenariat avec la direction collaboration et partenariat patient de l'Université de Montréal

## ENJEU 3 – STANDARDS D'EXCELLENCE

Au Centre Le Cardinal, la qualité se concrétise par notre quête vers l'excellence, le développement des compétences, la recherche des meilleures pratiques, l'ouverture à l'innovation et la gestion efficiente des ressources humaines, matérielles et financières. L'ensemble de ces activités nous permettent d'offrir aux résidents, une prestation de soins et services sécuritaire et de qualité.

ENJEU 3 - OBJECTIF 1 : ASSURER UNE PRESTATION DE SOINS ET SERVICES SÉCURITAIRE, DE QUALITÉ ET PERFORMANTE						
Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Meilleures pratiques</b>	<p>Application des meilleures pratiques en prévention et dans la prestation des soins et services</p> <p>100% des programmes cliniques révisés</p> <p>100% des politiques et procédures révisées</p>	<p>Revue de littérature</p> <p>Recherche des données probantes</p> <p>Révision de tous les programmes, politiques et procédures : prévention des infections, etc.</p> <p>Obtention des témoignages des stagiaires</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Optimisation de nos processus</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Optimisation de nos processus</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Optimisation de nos processus</p> <p>Révision de tous les programmes et politiques et procédures : prévention des infections, etc.</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Optimisation de nos processus</p> <p>Audits de qualité</p>
<b>Prévention des infections</b>	<p>Nb de jours en éclosion limité à son maximum</p>	<p>Application des mesures de contrôle de prévention des infections selon les procédures établies</p> <p>Réalisation du plan de formation en prévention des infections</p> <p>Suivi des infections</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Application des mesures de contrôle de prévention des infections selon les procédures établies</p> <p>Réalisation du plan de formation en prévention des infections</p> <p>Suivi des infections</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Application des mesures de contrôle de prévention des infections selon les procédures établies</p> <p>Réalisation du plan de formation en prévention des infections</p> <p>Suivi des infections</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Application des mesures de contrôle de prévention des infections selon les procédures établies</p> <p>Réalisation du plan de formation en prévention des infections</p> <p>Suivi des infections</p> <p>Audits de qualité</p>	<p>Application des mesures de contrôle de prévention des infections selon les procédures établies</p> <p>Réalisation du plan de formation en prévention des infections</p> <p>Suivi des infections</p> <p>Audits de qualité</p>

## ENJEU 3 - OBJECTIF 1 : ASSURER UNE PRESTATION DE SOINS ET SERVICES SÉCURITAIRE, DE QUALITÉ ET PERFORMANTE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
	Taux de couverture vaccinale des résidents et des employés	Révision de la politique sur la vaccination des employés en lien avec les nouvelles directives du MSSS et le port du masque  Campagne de vaccination	Campagne de vaccination	Campagne de vaccination	Campagne de vaccination	Campagne de vaccination
<b>Programme de gestion des risques</b>	Occurrence des risques diminuée au maximum  100 % des suivis des recommandations du comité de gestion des risques sont assurés  1 analyse prospective/année  Réalisation du sondage culture de sécurité	Réalisation d'une analyse prospective par année  Évaluation des risques potentiels  Réalisation d'un plan de sécurité  Réunions du comité de gestion des risques et suivi des recommandations  Activités du programme de gestion des risques  Élaboration d'une politique et procédure contre la maltraitance  Élaboration d'une politique et procédure sur la prévention du suicide	Réalisation d'une analyse prospective par année  Évaluation des risques potentiels  Réalisation d'un plan de sécurité  Réunions du comité de gestion des risques et suivi des recommandations  Activités du programme de gestion des risques	Réalisation d'une analyse prospective par année  Évaluation des risques potentiels  Réalisation d'un plan de sécurité  Réunions du comité de gestion des risques et suivi des recommandations  Activités du programme de gestion des risques	Réalisation d'une analyse prospective par année  Évaluation des risques potentiels  Réalisation d'un plan de sécurité  Réunions du comité de gestion des risques et suivi des recommandations  Activités du programme de gestion des risques  Sondage culture de sécurité	Réalisation d'une analyse prospective par année  Évaluation des risques potentiels  Réalisation d'un plan de sécurité  Réunions du comité de gestion des risques et suivi des recommandations  Activités du programme de gestion des risques

## ENJEU 3 - OBJECTIF 1 : ASSURER UNE PRESTATION DE SOINS ET SERVICES SÉCURITAIRE, DE QUALITÉ ET PERFORMANTE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
		Élaboration d'une politique sur les médicaments cytotoxiques				
<b>Mesures d'urgence</b>	10 formations de prévues	Formation code rouge Formation sur un autre code d'alerte	Formation code rouge Formation sur un autre code d'alerte	Formation code rouge Formation sur un autre code d'alerte	Formation code rouge Formation sur un autre code d'alerte	Formation code rouge Formation sur un autre code d'alerte
	Exercice effectué sur le code rouge et sur un autre code d'alertes prévues au plan réalisé annuellement	Exercice code rouge Exercice sur un autre code d'alerte	Exercice code rouge Exercice sur un autre code d'alerte	Exercice code rouge Exercice sur un autre code d'alerte	Exercice code rouge Exercice sur un autre code d'alerte	Exercice code rouge Exercice sur un autre code d'alerte
	Partenariat établi et efficace entre le Centre Le Cardinal et le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal	Développement d'un lien avec le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal pour la relocalisation des résidents en cas d'évacuation	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins
	100% du plan des mesures d'urgence et des supports d'information révisés	Révision du plan des mesures d'urgence (PMU) Ajout au PMU : situations particulières	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins	Révision du plan des mesures d'urgence et des supports d'information	À définir selon l'évolution des besoins

### ENJEU 3 - OBJECTIF 1 : ASSURER UNE PRESTATION DE SOINS ET SERVICES SÉCURITAIRE, DE QUALITÉ ET PERFORMANTE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
		Plan de continuité des opérations en cas de sinistre et pandémie Plan en cas de pandémie				
<b>Budget/finance</b>	Aucun déficit budgétaire  Saine gestion de l'enveloppe budgétaire spécifique aux investissements immobiliers	Suivi des états financiers  Suivi du budget en équipement, fournitures médicales et denrées alimentaires  Suivi des heures cliniques  Suivi du tableau de bord	Suivi des états financiers  Suivi du budget en équipement, fournitures médicales et denrées alimentaires  Suivi des heures cliniques  Suivi du tableau de bord	Suivi des états financiers  Suivi du budget en équipement, fournitures médicales et denrées alimentaires  Suivi des heures cliniques  Suivi du tableau de bord	Suivi des états financiers  Suivi du budget en équipement, fournitures médicales et denrées alimentaires  Suivi des heures cliniques  Suivi du tableau de bord	Suivi des états financiers  Suivi du budget en équipement, fournitures médicales et denrées alimentaires  Suivi des heures cliniques  Suivi du tableau de bord
<b>Soins infirmiers et services techniques</b>	Plans de travail révisés	Révision des plans de travail dans les différents services  Ajout aux plans de travail des préposés aux bénéficiaires des renseignements sur l'approche relationnelle et sur l'intervention particulière auprès des résidents souffrant de symptômes	Révision des plans de travail dans les différents services  Audit de qualité	Révision des plans de travail dans les différents services  Audit de qualité	Révision des plans de travail dans les différents services  Audit de qualité	Révision des plans de travail dans les différents services  Audit de qualité

### ENJEU 3 - OBJECTIF 1 : ASSURER UNE PRESTATION DE SOINS ET SERVICES SÉCURITAIRE, DE QUALITÉ ET PERFORMANTE

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
		comportementaux et psychologiques de la démence				
<b>Soins infirmiers</b>	Application du nouveau profil à tous les résidents	Déploiement graduel du nouveau profil du résident	Déploiement graduel du nouveau profil du résident	Déploiement graduel du nouveau profil du résident	Déploiement graduel du nouveau profil du résident	Déploiement graduel du nouveau profil du résident
<b>Laboratoire</b>	Politique sur les analyses de biologie délocalisées en vigueur	Élaboration d'une politique sur les analyses de biologie délocalisées	Audit de qualité	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins

**ENJEU 3 –OBJECTIF 2 : AJUSTER NOS PRATIQUES PROFESSIONNELLES EN FONCTION DES BESOINS PLUS COMPLEXES DE LA CLIENTÈLE**

<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs/cible 2021</b>	<b>Moyen ciblé 2016-2017</b>	<b>Moyen ciblé 2017-2018</b>	<b>Moyen ciblé 2018-2019</b>	<b>Moyen ciblé 2019-2020</b>	<b>Moyen ciblé 2020-2021</b>
<b>Loi concernant les soins de fin de vie</b>	Respect de la loi	Validation des modalités d'application de l'aide médicale à mourir  Révision du programme de fin de vie  Respect et conformité des dispositions de la loi	Respect et conformité des dispositions de la loi	Respect et conformité des dispositions de la loi	Respect et conformité des dispositions de la loi	Respect et conformité des dispositions de la loi
<b>Formation</b>	Taux de personnel formé en fonction des cibles déterminées	Programme de formation continue : Intervention en contexte de démence  Conférence sur la maltraitance  Alimentation sécuritaire du résident.  Etc.	Programme de formation continue			

### ENJEU 3 –OBJECTIF 3 : RÉPONDRE AUX NORMES ET EXIGENCES EN HÉBERGEMENT

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Accréditation des soins et services</b>	Accréditation avec mention d'honneur	Activités des comités de gestion de la qualité Conformité aux normes et aux POR Nouveautés diffusées sur le portail d'Agrément Canada Fin des préparatifs de la visite d'agrément Visite d'Agrément Canada Suivi des recommandations	Activités des comités de gestion de la qualité Conformité aux normes et aux POR Nouveautés diffusées sur le portail d'Agrément Canada Participation aux activités de formation d'Agrément Canada	Activités des comités de gestion de la qualité Conformité aux normes et aux POR Nouveautés diffusées sur le portail d'Agrément Canada Participation aux activités de formation d'Agrément Canada	Activités des comités de gestion de la qualité Conformité aux normes et aux POR Nouveautés diffusées sur le portail d'Agrément Canada Participation aux activités de formation d'Agrément Canada	Activités des comités de gestion de la qualité Conformité aux normes et aux POR Nouveautés diffusées sur le portail d'Agrément Canada Fin des préparatifs de la visite d'agrément Visite d'Agrément Canada Suivi des recommandations
<b>Directives ministérielles</b>	Directives appliquées à 100% dans tous les secteurs	Répondre aux orientations ministérielles pour l'approche palliative et soins de fin de vie Suivi de la visite ministérielle	Préparation à la visite ministérielle Application des orientations ministérielles	Application des orientations ministérielles	Préparation de la visite ministérielle Application des orientations ministérielles	Application des orientations ministérielles
<b>Ordres professionnels</b>	Exigences des ordres professionnels appliquées dans tous les titres d'emploi	Suivi des mesures instaurées suite aux inspections des ordres professionnels	Suivi des mesures instaurées suite aux inspections des ordres professionnels	Suivi des mesures instaurées suite aux inspections des ordres professionnels	Suivi des mesures instaurées suite aux inspections des ordres professionnels	Suivi des mesures instaurées suite aux inspections des ordres professionnels

### ENJEU 3 - OBJECTIF 4 : MAINTENIR UNE SAINTE GESTION DES ÉQUIPEMENTS ET DU BÂTIMENT

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Bâtiment intérieur</b>	Réalisation de 100% des activités du plan d'entretien des lieux	Politique d'entretien des lieux Tournées environnementales Gestion des requêtes de service Grille d'entretien préventif des chambres et des aires communes	Politique d'entretien des lieux Tournées environnementales Gestion des requêtes de service Grille d'entretien préventif des chambres et des aires communes	Politique d'entretien des lieux Tournées environnementales Gestion des requêtes de service Grille d'entretien préventif des chambres et des aires communes	Tournées environnementales Gestion des requêtes de service Grille d'entretien préventif des chambres et des aires communes	Politique d'entretien des lieux Tournées environnementales Gestion des requêtes de service Grille d'entretien préventif des chambres et des aires communes
<b>Équipement</b>	Réalisation de 100% des activités du programme d'entretien préventif des équipements	Registre d'entretien préventif à l'interne Registre d'entretien préventif à l'externe Plan de modernisation des équipements Registre des achats Gestions des requêtes de service	Registre d'entretien préventif à l'interne Registre d'entretien préventif à l'externe Plan de modernisation des équipements Registre des achats Gestions des requêtes de service	Registre d'entretien préventif à l'interne Registre d'entretien préventif à l'externe Plan de modernisation des équipements Registre des achats Gestions des requêtes de service	Registre d'entretien préventif à l'interne Registre d'entretien préventif à l'externe Plan de modernisation des équipements Registre des achats Gestions des requêtes de service	Registre d'entretien préventif à l'interne Registre d'entretien préventif à l'externe Plan de modernisation des équipements Registre des achats Gestions des requêtes de service

## ENJEU 4 – ATTRACTION, RÉTENTION ET AUGMENTATION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

Afin de réaliser la mission du Centre le Cardinal, il est primordial de miser sur du personnel compétent, en développement, mobilisé, responsable et responsabilisé. Les ressources humaines étant l'un des atouts le plus précieux, il devient important d'en faire un enjeu capital. Le Centre Le Cardinal veut être reconnu en tant qu'établissement offrant un milieu de travail de qualité où le personnel est compétent et dispense des soins et services de qualités.

ENJEU 4 - OBJECTIF 1 AUGMENTER L'ATTRACTION						
Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Visibilité du Centre Le Cardinal</b>	Augmentation de 20% le nombre de candidature de qualifiant pour le ou les postes vacants	Affichage des postes et diffuser les informations sur les babillards ou site internet (école, site de Montréal, etc)	Utilisation des médias sociaux pour faire connaître l'établissement (Facebook, Twitter, etc.)	Participation à un salon de l'emploi	Diffusion de nos bons coups à des colloques, formation, etc.	À définir selon l'évolution des besoins
<b>Stagiaires</b>	Accueil annuel d'un minimum de : 7 groupes de préposés aux bénéficiaires 25 groupes d'infirmières auxiliaires 1 groupe d'infirmières 2 CEPI	Promotion de l'offre de stage pour les infirmières	Participation à des activités offertes par les établissements offrant des stages. (porte ouverte, kiosque, etc.)	Participation aux activités régionales d'intéressement aux métiers et professions du réseau de la santé : Jeunes explorateurs d'un jour Valorisation Jeunesse Etc.	Planification de rencontres avec les établissements offrant des stages afin de réévaluer nos besoins et de s'ajuster à leur demande	Accueil de stagiaires en soins infirmiers

## ENJEU 4 - OBJECTIF 2 : AUGMENTER LA RÉTENTION

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Accueil et orientation</b>	Processus d'accueil et d'orientation structuré et uniforme dans tous les services	Révision du processus d'orientation dans les services cliniques	Révision du processus d'orientation dans les services techniques et administratifs	Révision des outils d'évaluation de la période de probation	Sondage sur la satisfaction du processus de dotation	Mettre à jour les guides d'accueil
<b>Offrir des conditions de travail et des pratiques attrayantes et valorisantes</b>	<p>Augmentation du taux de rétention (atteindre 70%)</p> <p>Diminution du taux de roulement ou de départ de 2%</p> <p>Augmentation de la disponibilité des infirmières à une journée par semaine</p> <p>Diminution du pourcentage d'utilisation de la MOI de 2%</p> <p>Diminution du taux de temps supplémentaire 1%</p>	<p>Développement d'outils pour le personnel des soins infirmiers en effectuant une mise à jour régulière des programmes cliniques.</p> <p>Programme de formation</p>	Révision des rôles et responsabilités dans les soins infirmiers afin de poursuivre l'application de la Loi 90 et optimiser les soins	Sondage concernant le programme de reconnaissance	Sondage de satisfaction	Sondage sur la satisfaction du fonctionnement des comités de la pratique infirmières et infirmières auxiliaires.
<b>Planification intégrée et systématique de la relève</b>	<p>Augmentation du taux de rétention (atteindre 70%)</p> <p>Diminution du taux de roulement ou taux de départ de 2%</p>	Repérage, formation, et maintien en fonction le personnel talentueux afin qu'il occupe des postes clés, conformément aux objectifs organisationnels	Élaboration de stratégies de transferts des connaissances	Sondage sur les aspirations professionnelles	À définir selon l'évolution des besoins	À définir selon l'évolution des besoins

## ENJEU 4 - OBJECTIF 2 : AUGMENTER LA RÉTENTION

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Reconnaissance</b>	Taux de satisfaction de 75 % minimum au sondage sur la qualité de vie au travail	Révision du programme de reconnaissance  Activités annuelles du programme de reconnaissance  Comité ad hoc	Activités annuelles du programme de reconnaissance  Sondage de satisfaction	Activités annuelles du programme de reconnaissance	Tenir sondage pulse agrément	Activités annuelles du programme de reconnaissance

### ENJEU 4 - OBJECTIF 3 : AUGMENTER LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Milieu de travail</b>	Diminution du taux d'assurance salaire de 1 %	<p>Journées thématiques de la promotion de la santé</p> <p>Présentation des statistiques sur l'absentéisme aux gestionnaires et discussion</p>	<p>Formation du personnel cadre sur le dépistage de la détresse psychologique chez les employés</p> <p>Journées thématiques de la promotion de la santé</p>	<p>Création d'un comité santé et mieux être</p> <p>Journées thématiques de la promotion de la santé</p>	<p>Activité sur la prévention de la violence au travail et des agressions.</p> <p>Journées thématiques de la promotion de la santé</p>	<p>Analyser l'impact de l'implantation de la norme en santé</p> <p>Journées thématiques de la promotion de la santé</p>

## ENJEU 4 - OBJECTIF 4 : DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Compétence du milieu</b>	Augmentation du taux de rétention (atteindre 70%) Amélioration du climat de travail Diminution de 2 % du taux de roulement ou taux de départ	Élaboration et mise à jour annuelle d'un plan de développement des ressources humaines Formation en lien avec le leadership infirmier	Élaboration et mise à jour annuelle d'un plan de développement des ressources humaines Élaboration du PDRH 2017-2020	Élaboration et mise à jour annuelle d'un plan de développement des ressources humaines A déterminer selon les résultats du PDRH	Élaboration et mise à jour annuelle d'un plan de développement des ressources humaines A déterminer selon les résultats du PDRH	Élaboration et mise à jour annuelle d'un plan de développement des ressources humaines A déterminer selon les résultats du PDRH

## ENJEU 5 – COMMUNICATION ET RAYONNEMENT

Il est important pour l'établissement de maintenir un système de communication et de transferts d'informations performant permettant d'entretenir des liens transparents et fluides avec les partenaires internes et externes tout en permettant de répondre aux exigences de la prestation de soins et services et de la reddition de compte.

### ENJEU 5 - OBJECTIF 1 :

#### DÉVELOPPER DES SYSTÈMES DE COMMUNICATION ET D'INFORMATION AVEC LE CIUSSS DE L'EST DE L'ÎLE DE MONTRÉAL

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Hébergement</b>	Lien établi et efficace avec le CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal	<p>Développement d'un le lien avec la nouvelle direction du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du rapport du comité des usagers à la directrice de la qualité, évaluation de la performance et éthique du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du plan d'amélioration relié à la visite ministérielle au président directeur général du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p>	<p>Transmission du rapport du comité des usagers à la directrice de la qualité, évaluation de la performance et éthique du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du plan d'amélioration relié à la visite ministérielle au président directeur général du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p>	<p>Transmission du rapport du comité des usagers à la directrice de la qualité, évaluation de la performance et éthique du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du plan d'amélioration relié à la visite ministérielle au président directeur général du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p>	<p>Transmission du rapport du comité des usagers à la directrice de la qualité, évaluation de la performance et éthique du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du plan d'amélioration relié à la visite ministérielle au président directeur général du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p>	<p>Transmission du rapport du comité des usagers à la directrice de la qualité, évaluation de la performance et éthique du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p> <p>Transmission du plan d'amélioration relié à la visite ministérielle au président directeur général du CIUSSS de l'Est de l'Île de Montréal</p>

**ENJEU 5 - OBJECTIF 2 :**

**DÉVELOPPER DES SYSTÈMES DE COMMUNICATIONS ET D'INFORMATIONS SOUTENANT LES PRATIQUES CLINIQUES ET DE GESTION**

<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs/cible 2021</b>	<b>Moyen ciblé 2016-2017</b>	<b>Moyen ciblé 2017-2018</b>	<b>Moyen ciblé 2018-2019</b>	<b>Moyen ciblé 2019-2020</b>	<b>Moyen ciblé 2020-2021</b>
<b>Communications internes et externes</b>	Réalisation des activités du plan de communication  Taux de satisfaction du personnel	Mise à jour du plan de communication  Sondages et plan d'action  Implantation du tableau de bord  Parutions du bulletin le Point Cardinal  Révision de la plateforme du site Web	Évaluation de la possibilité d'utiliser davantage les courriels pour communiquer avec les familles et les résidents  Suivi du plan d'action	Formation du personnel sur les règles régissant l'accès au dossier médical	Mise à jour du plan de communication  Sondages et plan d'action	À définir selon l'évolution des besoins
<b>Communication avec le personnel</b>	Amélioration du taux de satisfaction du personnel concernant les réunions de service  Réalisation d'un minimum de 6 rencontres par année de 30 minutes.  Contenu des réunions : 20% information et 80% participation	Révision de la fréquence, du contenu et du déroulement des réunions d'équipe : privilégier le dialogue et la participation  Soulignement des trucs et bons coups pour favoriser l'échange des meilleures pratiques  Participation du personnel des autres équipes dans les réunions  Communication et publication des formations à venir	Élaboration d'un pré-format de réunion avec liste des sujets à aborder  Discussions concernant les préoccupations et les suggestions de chaque équipe  Favorisation de la reconnaissance individuelle et collective dans les rencontres d'équipe	Communication et publication des formations à venir	Communication et publication des formations à venir  Sondage de satisfaction	Communication et publication des formations à venir

**ENJEU 5 - OBJECTIF 2 :**

**DÉVELOPPER DES SYSTÈMES DE COMMUNICATIONS ET D'INFORMATIONS SOUTENANT LES PRATIQUES CLINIQUES ET DE GESTION**

<b>Axes d'intervention</b>	<b>Indicateurs/cible 2021</b>	<b>Moyen ciblé 2016-2017</b>	<b>Moyen ciblé 2017-2018</b>	<b>Moyen ciblé 2018-2019</b>	<b>Moyen ciblé 2019-2020</b>	<b>Moyen ciblé 2020-2021</b>
<b>Familles</b>	80% des familles rencontrés par les services techniques lors de l'admission	Mise en œuvre des démarches nécessaires à la réalisation des rencontres avec les familles lors de l'admission	Rencontre des familles lors de l'admission	À évaluer selon les besoins	À évaluer selon les besoins	À évaluer selon les besoins
<b>Technologies de l'information</b>	Fonctionnement optimal du système informatique Taux de satisfaction des utilisateurs	Changement de serveur Mise à jour du système d'exploitation.	Poursuite du développement d'outils informatique pour améliorer la performance des services Évaluation de la possibilité de développer un intranet Évaluation de la possibilité de développer une page Facebook	Sondage de satisfaction des utilisateurs Évaluation des besoins en informatique	Évaluation et mise à jour du parc informatique en fonction des ressources disponibles	À définir selon l'évolution des besoins

### ENJEU 5 - OBJECTIF 3 : PROMOUVOIR LES DROITS DES RÉSIDENTS

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Promotion des droits des résidents</b>	Taux de satisfaction de la clientèle en lien avec la connaissance des droits des résidents	<p>Promotion du rôle de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services</p> <p>Présentation de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services à l'AGA du comité des usagers</p> <p>Rédaction 2 fois par année d'un article sur la promotion des droits des résidents</p> <p>Organisation de kiosques par les membres du comité des usagers pour faire connaître leur rôle</p>	<p>Promotion du rôle de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services</p> <p>Présentation de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services à l'AGA du comité des usagers</p> <p>Rédaction 2 fois par année d'un article sur la promotion des droits des résidents</p> <p>Organisation de kiosques par les membres du comité des usagers pour faire connaître leur rôle</p>	<p>Promotion du rôle de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services</p> <p>Présentation de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services à l'AGA du comité des usagers</p> <p>Rédaction 2 fois par année d'un article sur la promotion des droits des résidents</p> <p>Organisation de kiosques par les membres du comité des usagers pour faire connaître leur rôle</p>	<p>Promotion du rôle de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services</p> <p>Présentation de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services à l'AGA du comité des usagers</p> <p>Rédaction 2 fois par année d'un article sur la promotion des droits des résidents</p> <p>Organisation de kiosques par les membres du comité des usagers pour faire connaître leur rôle</p>	<p>Promotion du rôle de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services</p> <p>Présentation de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services à l'AGA du comité des usagers</p> <p>Rédaction 2 fois par année d'un article sur la promotion des droits des résidents</p> <p>Organisation de kiosques par les membres du comité des usagers pour faire connaître leur rôle</p>
<b>Confidentialité</b>	Respect de la confidentialité	<p>Campagne sur la confidentialité</p> <p>Audit sur le respect de la confidentialité</p> <p>Rénovation de 4 postes infirmiers</p>	<p>Campagne sur la confidentialité</p> <p>Audit sur le respect de la confidentialité</p>	<p>Campagne sur la confidentialité</p> <p>Audit sur le respect de la confidentialité</p>	<p>Campagne sur la confidentialité</p> <p>Audit sur le respect de la confidentialité</p>	<p>Campagne sur la confidentialité</p> <p>Audit sur le respect de la confidentialité</p>

## ENJEU 5 - OBJECTIF 4 : DÉVELOPPER DES ACTIVITÉS DE RAYONNEMENT

Axes d'intervention	Indicateurs/cible 2021	Moyen ciblé 2016-2017	Moyen ciblé 2017-2018	Moyen ciblé 2018-2019	Moyen ciblé 2019-2020	Moyen ciblé 2020-2021
<b>Visibilité</b>	Reconnaissance de l'établissement comme un milieu de vie où il fait bon vivre en toute sécurité.	<p>Réalisation d'une démarche de promotion du Centre dans les médias ou sur le WEB (selon les besoins)</p> <p>Révision du contenu de notre site WEB.</p> <p>Collaboration avec des organismes communautaires. Ex. : Potager à partager, projets avec les artistes du secteur, etc.</p> <p>Publication des bons coups</p> <p>Présentation dans des colloques</p> <p>Articles dans les journaux</p> <p>Participation à différents comités externes</p> <p>Participation à la campagne de Noël</p> <p>Etc.</p>	À définir selon l'évolution des besoins			