

# **RAPPORT ANNUEL DE GESTION**

**2023-2024**

**Centre intégré de santé  
et de services sociaux  
de Laval**

**Une publication de :****Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval**

1755, boulevard René-Laennec

Laval (Québec) H7M 3L9

Téléphone : 450 668-1010

Site Web : [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com)

**Rédaction et coordination**

Ce document est une réalisation de la Direction des communications, des affaires juridiques et affaires corporatives, en collaboration avec toutes les directions du CISSS de Laval.

**Diffusion**

Ce document est disponible en version électronique à l'adresse [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com)

La reproduction partielle ou complète du document à des fins personnelles et non commerciales est permise à condition d'en mentionner la source.

© Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval, 2024

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024

ISBN : 978-2-550-97865-7 (PDF)

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. LE MESSAGE DES AUTORITÉS .....</b>	<b>4</b>
<b>2. LA DÉCLARATION DE FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS .....</b>	<b>9</b>
<b>3. LA PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT ET LES FAITS SAILLANTS .....</b>	<b>10</b>
Mission .....	11
Vocation suprarégionale.....	14
Structure organisationnelle au 31 mars 2024 .....	15
Affiliation universitaire – Enseignement et recherche .....	16
Centre d'éthique – le service de consultation en éthique clinique et organisationnelle ....	18
Conseils et comités.....	21
Les faits saillants.....	33
<b>4. LES RÉSULTATS AU REGARD DE L'ENTENTE DE GESTION ET D'IMPUTABILITÉ .....</b>	<b>62</b>
<b>5. LES ACTIVITÉS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES ET DE LA QUALITÉ .....</b>	<b>67</b>
La démarche d'agrément .....	67
La sécurité et la qualité des soins et des services.....	68
L'examen des plaintes et la promotion des droits .....	78
Les mises sous garde.....	84
L'information et la consultation de la population.....	85
<b>6. L'APPLICATION DE LA POLITIQUE PORTANT SUR LES SOINS DE FIN DE VIE.....</b>	<b>87</b>
<b>7. LES RESSOURCES FINANCIÈRES .....</b>	<b>88</b>
L'utilisation des ressources budgétaires et financières par programme .....	89
L'équilibre budgétaire .....	89
Les contrats de service .....	90
<b>8. LES RESSOURCES INFORMATIONNELLES.....</b>	<b>91</b>
<b>9. LA DIVULGATION DES ACTES RÉPRÉHENSIBLES .....</b>	<b>95</b>
<b>10. LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES.....</b>	<b>96</b>
<b>ANNEXE : CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS .....</b>	<b>106</b>



## 1. LE MESSAGE DES AUTORITÉS

C'est avec plaisir que le Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval vous présente son Rapport annuel de gestion 2023-2024. Si nous avons pu réaliser autant de belles initiatives pour la santé et le bien-être de la population lavalloise, c'est grâce à la mobilisation, à l'expertise, à l'esprit d'innovation et à l'engagement de notre communauté de plus de 13 000 membres du personnel, gestionnaires, équipes médicales, étudiants et bénévoles et nous en sommes profondément reconnaissants.

Tous les efforts déployés par nos équipes ont permis à notre établissement de poursuivre sa mission première, soit celle d'offrir des services de santé et des services sociaux de qualité et sécuritaires. Notre année fut marquée par des réalisations visant toujours l'amélioration de l'expérience des usagers et une plus grande accessibilité des soins et services pour les jeunes, les familles, les adultes et les personnes âgées ou vulnérables de notre région.

Tout au long de l'année, plusieurs chantiers d'envergure ont été menés de front comme le développement de la première ligne et l'amélioration de l'accès aux services de proximité, les alternatives à l'hospitalisation et le plan de modernisation technologique. Nous avons également fait face à des défis pour assurer la bienveillance et la réadaptation des jeunes en difficulté et des personnes vivant avec une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme.

Sur le plan des infrastructures, plusieurs projets se sont poursuivis ou parachevés au cours de l'année. En octobre 2023, la première Maison des aînés sur le territoire lavallois a été inaugurée officiellement. La réfection de plusieurs unités de vie en centre d'hébergement et le déploiement de la Clinique musculosquelettique sont au nombre des accomplissements. La rénovation des unités de psychiatrie de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé amorcée cette année se poursuivra jusqu'en 2025.

En mars 2024, le CISSS de Laval terminait la phase d'étude du grand projet de modernisation de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé et déposait son dossier d'opportunité au Conseil du trésor dans le but d'être autorisé à amorcer la phase active de planification (plans et devis) de ce grand chantier évalué à 350 millions \$. Rappelons que le projet Modernisation Centre de la famille, unités de soins et unité d'interventions brèves en psychiatrie comprend la construction de 24 000 m<sup>2</sup> de nouveaux espaces de soins et services pour répondre aux besoins évolutifs de notre population, à la fois en croissance démographique et vieillissante. Selon l'échéancier actuel, la construction devrait débuter en 2026 pour une ouverture en 2030. La promotion des projets immobiliers prioritaires et les démarches en vue de les inscrire au Plan québécois des infrastructures se poursuivent.

Sur le plan de la gouvernance, une toute nouvelle direction a été créée afin de favoriser et de promouvoir la fluidité de l'ensemble des trajectoires de soins et de services. Depuis le 26 février 2024, le premier directeur de la fluidité des continuums de soins et services, monsieur Jean-François Morel, œuvre en collaboration avec toutes les directions à améliorer l'orientation et l'accès à nos usagers aux bons services, en temps opportun.

Le président-directeur général du CISSS de Laval, monsieur Jean-Philippe Cotton quittera quant à lui pour la retraite le 1<sup>er</sup> septembre 2024 après 35 ans de service au sein du réseau de la santé et des services sociaux.

Les membres du conseil d'administration et de la direction du CISSS de Laval tiennent à nouveau à exprimer leur gratitude à l'ensemble des membres du personnel, qui, jour après jour, témoignent des valeurs qui nous animent, l'audace, la bienveillance, la collaboration et l'innovation, tout en offrant le meilleur d'eux-mêmes au bénéfice du mieux-être de la population lavalloise. Nous saluons aussi la grande contribution de tous nos partenaires et de nos fondations.

C'est forte et fière du travail accompli et avec une profonde confiance en la solide équipe en place que notre grande organisation amorcera la transition vers la création de Santé Québec.

En phase avec le Plan Santé et avec l'esprit de la Loi visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace, nous entamons la nouvelle année avec la conviction que le meilleur est à venir.

Bonne lecture!

Le président du conseil d'administration,

Le président-directeur général,



Pierre-Paul Milette



Jean-Philippe Cotton

## Prix et distinctions

Au cours de la dernière année, plusieurs honneurs ont fait rayonner le CISSS de Laval :

### **La Brigade Sensibilisation Laval citée en exemple par la D<sup>re</sup> Theresa Tam de l'Agence de la santé publique du Canada**

La Brigade Sensibilisation Laval, créée à l'initiative de la Direction de santé publique, et qui a notamment été mise à contribution dans le contexte de la tempête de verglas survenue en avril 2023, a fait l'objet d'une mention en tant que pratique innovante dans le plus récent Rapport de l'administratrice en chef de la santé publique du Canada sur l'état de la santé publique au Canada 2023 ([page 67](#)).

### **Les cliniciens de l'Hôpital juif de réadaptation (HJR) reconnus par McGill**

L'École de physiothérapie et d'ergothérapie de l'Université McGill a tenu sa cérémonie de remise des Prix de reconnaissance des cliniciens le 20 avril 2023. Les cliniciens de l'Hôpital juif de réadaptation (HJR) y ont largement été reconnus, soulignant ainsi leur engagement exceptionnel dans des activités de supervision et d'enseignement auprès d'étudiants de l'Université McGill. Tout d'abord, 15 cliniciens ont reçu le Prix Reconnaissance pour la supervision de stages à long terme, mettant en lumière leur implication depuis plus de 15 ans. D'autre part, quatre cliniciennes de l'Hôpital juif de réadaptation ont mérité le Prix Carrière, pour leur dévouement auprès des stagiaires tout au long de leur carrière. Pour couronner le tout, le département de physiothérapie a reçu le Prix Excellence en enseignement 2023.

### **Prix Stars du Réseau de la santé – Un prix pour l'implantation de la clinique-école universitaire d'infirmières praticiennes spécialisées (IPS) et d'infirmières cliniciennes de Laval**

Le 1<sup>er</sup> juin 2023 a eu lieu la remise de la cinquième édition des Prix SRS (Prix Stars du Réseau de la santé), décernés par la Caisse Desjardins du Réseau de la santé. Le projet d'implantation d'une clinique-école universitaire d'infirmières praticiennes spécialisées (IPS) et d'infirmières cliniciennes de Laval a reçu le 4<sup>e</sup> prix dans la catégorie performant. Ce projet novateur est le résultat d'un travail conjoint entre le CISSS de Laval et la Faculté des sciences infirmières de l'Université de Montréal. Il propose une collaboration entre le milieu universitaire et le réseau de la santé pour offrir à la population un meilleur accès aux services de santé de première ligne, tout en assurant le développement de la relève par l'accueil de stagiaires IPS et infirmières cliniciennes à la clinique située dans les locaux de l'Université de Montréal, au Campus de Laval-Pavillon Guy-Joron.

### **Mahée Paquette reçoit le prix Marie-Thérèse Gauthier**

Le 27 mai 2023, Mahée Paquette, technologue en imagerie médicale, s'est vue remettre le prix Marie-Thérèse Gauthier par l'Ordre des technologues en imagerie médicale, en radio-oncologie et en électrophysiologie (OTIMROEPMQ). Ce prestigieux prix est remis aux technologues ayant présenté la meilleure conférence au cours de l'année, et ce, dans leur domaine d'exercice. Elle a développé, en collaboration avec la D<sup>re</sup> Marie-Claude Miron, radiologiste au CHU Sainte-Justine, une formation intitulée : Le membre inférieur au quotidien, retour sur la radiologie de base. Cette formation a pour objectif de faire un rappel sur les bonnes pratiques en lien avec l'imagerie du membre inférieur, son anatomie et ses pathologies. La conférence qui lui a valu le prix a été présentée lors du 58<sup>e</sup> congrès annuel de la Société de radiologie du Québec devant une assistance composée de radiologistes et de technologues de partout au Québec.

### **Tatiana Ogourtsova lauréate du Prix de reconnaissance Eva Kehayia 2023**

La direction scientifique du Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain (CRIR) a conclu la troisième édition du concours « Prix de reconnaissance Eva Kehayia » le 5 juin 2023. Ce prix est attribué à un membre chercheur du CRIR pour sa contribution au développement de la recherche en adaptation-réadaptation et à la mission du CRIR au cours de ses 7 premières années de carrière. C'est Tatiana Ogourtsova, chercheuse CRIR-Hôpital juif de réadaptation (HJR), qui a été sélectionnée pour son leadership dans son programme de recherche, pour les structures et les stratégies qu'elle met en place pour favoriser la mobilisation des connaissances issues de ses travaux de recherche, pour sa contribution aux activités scientifiques du CRIR et pour son rôle de mentor auprès de la relève étudiante.

### **Une mention d'honneur aux 26<sup>es</sup> Journées annuelles de santé publique à Québec**

La Direction de santé publique a fait briller ses travaux en soumettant deux communications affichées aux 26<sup>es</sup> Journées annuelles de santé publique (JASP), qui se tenaient du 27 au 29 novembre 2023 au Centre des congrès de Québec. L'affiche présentant les stratégies mises de l'avant par le CISSS de Laval pour augmenter les couvertures vaccinales contre la rougeole chez les jeunes lavallois âgés de 2 à 17 ans grâce à une campagne de rattrapage a remporté l'une des trois mentions d'honneur du jury dans la catégorie « pratiques innovantes ». Bravo à Line Beauchamp et à Véronique Bergeron, conseillères en soins infirmiers, ainsi qu'à Lyne Judd, médecin-conseil de l'équipe des maladies infectieuses.

### **Elizabeth Dannenbaum récipiendaire d'un Prix reconnaissance Bonnie Swaine 2023**

Elizabeth Dannenbaum, physiothérapeute à l'Hôpital Juif de réadaptation (HJR) est l'une des quatre récipiendaires des Prix reconnaissance Bonnie Swaine 2023 du Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain (CRIR) annoncés le 1<sup>er</sup> décembre 2023. Elizabeth Dannenbaum a été sélectionnée pour son leadership dans la création de la clinique vestibulaire de l'HJR, reconnue au niveau national et international, et dans la création et la validation d'une mesure d'auto-évaluation du vertige visuel. Madame Dannebaum se démarque également par son implication dans la supervision en milieu clinique, de l'enseignement de ses connaissances à des cliniciens au Québec, en Israël et en Chine.

### **L'unité de néonatalogie obtient la certification bronze du CHU Sainte-Justine sur « Les soins de développement pour les unités néonatales du Québec »**

Le CISSS de Laval est le premier centre au Québec à débiter ce programme reconnu mondialement comme un standard de soins visant le développement optimal des nouveau-nés malades ou prématurés qui a pour objectif de promouvoir et maximiser le développement neurologique, physiologique, comportemental et relationnel afin de prévenir ou diminuer certaines complications neuro-développementales à long terme. Cette formation s'échelonne sur trois phases, dont une au printemps-été 2024 pour la certification argent.

## Liste des sigles et des acronymes

AAOR	Accueil, analyse, orientation et référence
AEP	Attestation d'études professionnelles
AMM	Aide médicale à mourir
AMP	Activités médicales particulières
APED	Assistance à la personne en établissement et à domicile
ASSS	Auxiliaires aux services de santé et sociaux
AUDIS	Autisme, déficience intellectuelle, suicide
AVC	Accident vasculaire cérébral
CDC	Corporation de développement communautaire
CECII	Comité exécutif du conseil des infirmières et des infirmiers
CEPI	Candidat à l'exercice de la profession infirmière
CHOC	Carrefour d'hommes en changement
CHSLD	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
CII	Conseil des infirmiers et infirmières
CIA	Comité des infirmiers et infirmières auxiliaires
CISSS	Centre intégré de santé et de services sociaux
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CLSC	Centre local de services communautaires
CM	Conseil multidisciplinaire
CMDP	Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens
CMS	Centre médical spécialisé
CR	Comité des résidents
CRDI	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle
CRDI-TED	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et troubles envahissants du développement
CRDS	Centre de répartition des demandes de service
CRI	Comité relève infirmière
CRIR	Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation
CROC	Comité régional sur les organismes communautaires
CRSP	Comité régional sur les services pharmaceutiques
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CU	Comité des usagers
CUCI	Comité des usagers du centre intégré
DARSSS	Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux
DASMP	Direction de l'accès aux services médicaux de première ligne
DI	Déficience intellectuelle
DI-TSA et DP	Déficience intellectuelle, trouble du spectre de l'autisme et déficience physique
DP	Déficience physique
DPSAPA	Direction du programme de soutien à l'autonomie des personnes âgées
DRI LLL	Direction des ressources informationnelles de Lanaudière, Laurentides et Laval
DRMG	Département régional de médecine générale
DSI	Direction des soins infirmiers
DSP	Direction des services professionnels
EDLL	Établissement de détention Leclerc de Laval
ENA	Environnement numérique d'apprentissage
ERAS	<i>Enhanced recovery after surgery</i>
ESIRRC	Équipe spécialisée d'intervention rapide et de relais dans la communauté
ETC	Équivalent temps complet
ÉTRAUV	Équipe transversale adulte aînée variée
GAMF	Guichet d'accès aux médecins de famille

GAP	Guichet d'accès première ligne
GIPOC	Gestion intégrée du parcours optimisé de la clientèle
GMF	Groupe de médecine de famille
GMF-R	Groupe de médecine de famille – réseau (super clinique)
GMF-U	Groupe de médecine de famille - universitaire
HJR	Hôpital juif de réadaptation
INESSS	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
IPAM	Institut de la pertinence des actes médicaux
IPS	Infirmière praticienne spécialisée
ITSS	Infections transmissibles sexuellement et par le sang
LLL	Lanaudière, Laurentides et Laval
MDA-MA	Maison des aînés et maison alternative
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
NSA	Niveau de soins alternatif
OBNL	Organisme à but non lucratif
OIIAQ	Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec
OIIQ	Ordre des infirmières et infirmiers du Québec
OPTILAB	Opération provinciale d'optimisation des laboratoires de biologie médicale
PAB	Préposé aux bénéficiaires
PACS	<i>Picture archiving and communication system</i>
PDG	Président-directeur général
PID	Protocole interdisciplinaire
PIJ	Projet intégration jeunesse
PISO	Première intervention significative et orientation
PQDCCR	Programme québécois de dépistage du cancer colorectal
PQDCS	Programme québécois de dépistage du cancer du sein
PQPTM	Programme québécois pour les troubles mentaux
PSOC	Programme de soutien aux organismes communautaires
PSS	Partenariat de soins et services
RAAC	Récupération améliorée après chirurgie
RCGT	Raymond Chabot Grant Thornton
RI	Ressources intermédiaires
RPA	Résidence pour aînés
RTF	Ressources de type familial
RVSQ	Rendez-vous santé Québec
SAD	Soins à domicile – Soutien à domicile
SAPA	Soutien à l'autonomie des personnes âgées
SARM	Staphylococcus aureus résistant à la méthicilline
SASI	Santé, assistance et soins infirmiers
SCPD	Symptômes comportementaux et psychologiques de la démence
SEBF	Santé et bien-être des femmes
SEBH	Santé et bien-être des hommes
SIAD	Soins intensifs à domicile
SIL-P	Système d'information de laboratoire provincial
SNT	Site non traditionnel
SQI	Société québécoise d'infrastructure
TED	Troubles envahissants du développement
TEP	Tomographie à émission de positrons
TIBD	Traitement intensif bref à domicile
TSA	Trouble du spectre de l'autisme
UMS	Usager médicalement stable
UTRF	Unité transitoire de réadaptation fonctionnelle

## 2. LA DÉCLARATION DE FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité.

Tout au long de l'exercice, des systèmes d'information et des mesures de contrôle fiables ont été maintenus de manière à assurer la réalisation des objectifs à l'entente de gestion et d'imputabilité conclue avec le ministre de la Santé et des Services sociaux.

Un examen sur le caractère plausible et sur la cohérence de l'information présentée dans ce rapport a été fait par la direction de l'audit interne. Un rapport a été produit à cet effet.

Les résultats et les données du rapport annuel de gestion de l'exercice 2023-2024 du Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval :

- décrivent fidèlement la mission, les mandats, les responsabilités, les activités et les orientations stratégiques de l'établissement;
- exposent les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats obtenus;
- présentent des données exactes et fiables.

Je déclare donc qu'à ma connaissance les données contenues dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2024.

Le président-directeur général,



Jean-Philippe Cotton

### 3. LA PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT ET LES FAITS SAILLANTS

La création du CISSS de Laval découle de l'adoption, en février 2015, de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales. Cette loi vise à favoriser et simplifier l'accès aux services pour la population, en plus de contribuer à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins ainsi qu'à accroître l'efficacité et l'efficacités du réseau. L'établissement offre des services sur l'ensemble du territoire de Laval. Il a la responsabilité d'assurer la prestation de soins et de services à la population, y compris le volet santé publique.

Le siège social est situé à l'adresse suivante :

Hôpital de la Cité-de-la-Santé  
1755, boulevard René-Laennec  
Laval (Québec) H7M 3L9

#### **Rôles et responsabilités**

- Planifier, coordonner, organiser et offrir à la population de Laval l'ensemble des services sociaux et de santé, selon les orientations et les directives ministérielles, et en déterminer les mécanismes de coordination.
- Garantir une planification régionale des ressources humaines.
- Réaliser le suivi et la reddition de comptes auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), en fonction de ses attentes.
- Assurer la prise en charge de l'ensemble de la population de Laval, notamment des clientèles les plus vulnérables.
- Assurer la gestion d'un accès simplifié aux services.
- Établir des ententes, selon des modalités précisant les responsabilités réciproques et complémentaires de chacun, avec les partenaires du réseau territorial de services, comme les médecins, les organismes communautaires, les entreprises d'économie sociale, les pharmacies, les autres ressources privées ainsi qu'avec d'autres établissements du réseau. Intégrer les réseaux locaux de services établis au profit du réseau territorial de services.

# Fondements organisationnels du CISSS de Laval

## Mission

Le CISSS de Laval a pour mission de maintenir, d'améliorer et de restaurer la santé et le bien-être de la population québécoise en rendant accessible une variété de services de santé et de services sociaux intégrés et de qualité, tout en contribuant au développement social et économique.

## Engagement du CISSS de Laval

Dans une perspective de cohérence organisationnelle, et pour orienter au quotidien les intervenants en regard de la mission de l'établissement, le CISSS de Laval a décidé que chaque geste et chaque décision doivent refléter un engagement collectif précis, celui d'**être digne de confiance, à chaque instant**.

En vue d'incarner cet engagement, il faut :

- offrir des soins et services accessibles, sécuritaires, pertinents et personnalisés;
- viser l'excellence par l'apprentissage et l'amélioration continue;
- constituer des équipes attentionnées, compétentes et engagées;
- élaborer une approche de collaboration et de partenariat.

L'engagement se concrétise chaque jour par des gestes et des comportements. Il se traduit par la façon dont nous menons nos activités et échangeons quotidiennement avec la clientèle et les membres de l'organisation. Il prend sa source dans les valeurs de l'organisation.

## Valeurs organisationnelles

Les valeurs du CISSS de Laval sont les principes fondamentaux qui guident nos décisions et actions au quotidien. Elles donnent un sens au travail, façonnent notre culture organisationnelle et teintent nos comportements et attitudes.

### Audace

**Nous osons prendre des moyens ambitieux pour relever les défis et atteindre nos objectifs.**

### Bienveillance

**Nous prenons soin de soi et du bien-être des autres par nos attitudes, nos paroles et nos gestes empreints d'ouverture, de compréhension et de respect.**

### Collaboration

**Nous travaillons ensemble, en partenariat et en co-construction, afin de faire émerger l'intelligence collective pour le bien commun.**

### Innovation

**Nous faisons preuve de créativité pour faire progresser les pratiques au sein d'un environnement apprenant.**

## Philosophie de gestion



### Digne de confiance, à chaque instant

La confiance est le sentiment d'assurance et de sécurité qu'inspire le CISSS de Laval et les personnes qui y travaillent. Tous les gestes du quotidien peuvent construire ou fragiliser cette confiance, élément fondamental de notre vie en collectivité et du bon fonctionnement de l'organisation. Confiance, dignité et comportements éthiques, empreints d'honnêteté, d'intégrité et de transparence : voilà sur quoi repose notre action.

# Planification stratégique 2023-2027 du CISSS de Laval

## Les orientations stratégiques

Les orientations stratégiques sont les grands objectifs qu'une organisation souhaite atteindre de manière prioritaire afin de réaliser sa mission et sa vision, et ce, dans un esprit d'amélioration continue. Ces orientations stratégiques sont définies en cohérence avec les besoins de notre population lavalloise et les attentes ministérielles. Les projets et initiatives qui seront réalisés dans les prochaines années doivent s'inscrire dans une ou plusieurs de ces orientations stratégiques.

Les quatre principales orientations stratégiques du CISSS de Laval sont :

### Expérience usager



Miser sur l'approche de partenariat entre les usagers et les intervenants du CISSS de Laval afin d'améliorer la santé, le bien-être ainsi que la qualité de l'expérience de soins et de services.

### Accès



Permettre l'accès aux soins et services à la population lavalloise, en misant sur le bon service, au bon moment, par la bonne personne :

- Adaptabilité aux besoins
- Fluidité du parcours
- Continuum des soins et services
- Partenariats et collaborations

### Transformation numérique



Intégrer les technologies numériques à l'ensemble de nos processus administratifs et nos communications :

- Modernisation
- Accès et sécurité de l'information
- Compatibilité des systèmes
- Dossier clinique informatique
- Télésanté

### Expérience employé



Être un employeur de choix en misant sur une expérience employé unique :

- Reconnaissance
- Valorisation
- Culture du non-blâme
- Attraction
- Fidélisation

Les orientations stratégiques sont réalisées en tenant compte d'une multitude de bonnes pratiques que le CISSS de Laval appuie et met de l'avant dans ses décisions et actions :

- Responsabilité populationnelle
- Organisation apprenante
- Proximité
- Cogestion médico-administrative
- Mission universitaire
- Développement durable
- Amélioration continue
- Excellence
- Partenariat

## Liste des principales installations de l'établissement Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval

Mission	Installation		
Centre hospitalier de soins généraux et spécialisés (CHSGS)	Hôpital de la Cité-de-la-Santé	Hôpital juif de réadaptation	Centre de services ambulatoires de Laval Centre de services ambulatoires en santé mentale René-Laennec
Centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD)	Centre d'hébergement La Pinière Centre d'hébergement Sainte-Dorothée	Centre d'hébergement Fernand-Larocque CLSC et Centre d'hébergement et de soins de longue durée Idola-Saint-Jean	CLSC et Centre d'hébergement et de soins de longue durée Sainte-Rose Centre d'hébergement et de soins de longue durée Val-des-Brises Maison des aînés de Chomedey
Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation (CRJDA)	Centre de réadaptation pour les jeunes en difficultés d'adaptation Cartier	Centre de réadaptation pour les jeunes en difficultés d'adaptation de Laval	Appartements supervisés pour les jeunes en difficulté d'adaptation Cartier Foyer de groupe 15 <sup>e</sup> rue
Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse (CPEJ)	Centre multiservices de santé et de services sociaux de Laval	Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse avenue Laval	
Centre local de services communautaires (CLSC)	CLSC et CHSLD Idola-Saint-Jean CLSC et CHSLD Sainte-Rose	CLSC de l'Ouest-de-l'Île CLSC des Mille-Îles CLSC et centre de services ambulatoires Chomedey	CLSC et Groupe de médecine de famille universitaire du Marigot CLSC et centre de services ambulatoires Ruisseau-Papineau
Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et trouble du spectre de l'autisme (CRDI-TSA)	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles du spectre de l'autisme Louise-Vachon	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles du spectre de l'autisme de Laval	Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles du spectre de l'autisme boulevard Sainte-Rose
Centre de réadaptation en dépendance (CRD)	Centre de réadaptation en dépendance de Laval	Centre de réadaptation en dépendances Bienville	
Centre de réadaptation pour les personnes ayant des déficiences physiques motrices (CRDPM)	Centre de réadaptation en déficience physique boulevard Cartier		

De nos services ont également pignon sur rue, tels que Aire Ouverte et les Points de service locaux Pont-Viau et Centre Laval.

## Réseau territorial de soins et services de santé et de services sociaux

Le CISSS de Laval est au cœur d'un réseau territorial de soins et services de santé et de services sociaux, qui vise à responsabiliser tous les intervenants de la région afin qu'ils assurent de façon continue, à la population lavalloise, l'accès à une large gamme de services de santé et de services sociaux généraux, spécialisés et surspécialisés.

### En chiffres :

**25** groupes de médecine de famille (GMF) lavallois :

- **18** GMF totalisant 25 cliniques, dont 2 GMF-universitaires
- **7** GMF Accès-Réseau

**23** cliniques non GMF

**9** CHSLD privés conventionnés

**43** résidences privées pour personnes âgées

**88** pharmacies communautaires

**100** organismes communautaires

### Vocation suprarégionale

Le CISSS de Laval étend sa responsabilité populationnelle au-delà du territoire pour lequel il est désigné, notamment pour le service de radio-oncologie (radiothérapie) et de tomographie par émission de positrons (TEP scan) pour la clientèle des Laurentides et du sud de Lanaudière.

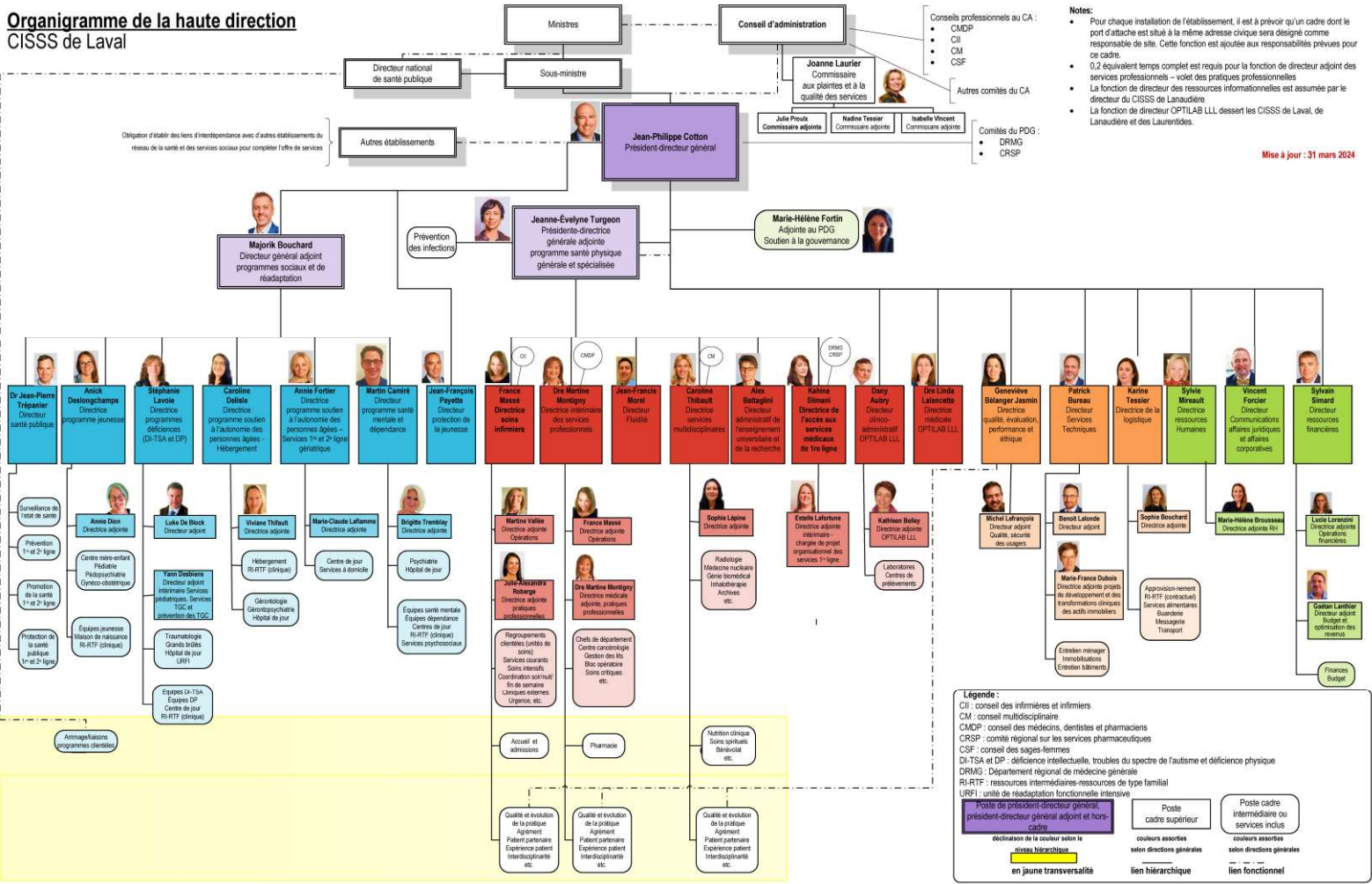
Le volet de l'hébergement jeunesse a également un mandat suprarégional, à la suite d'ententes inter CISSS et centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS); ainsi, 108 places sont réservées aux jeunes de Montréal.

L'Hôpital juif de réadaptation exerce un mandat suprarégional pour les services de réadaptation fonctionnelle intensive à l'interne (lits d'hospitalisation), qu'ils offrent aux usagers ayant un trauma crâniocérébral modéré ou grave qui résident dans les régions de Lanaudière et des Laurentides. Une fois que leur séjour à Laval est terminé, ces usagers sont transférés au centre de réadaptation de leur région afin de poursuivre leur réadaptation en externe.

# Structure organisationnelle au 31 mars 2024

L'organigramme de l'établissement est disponible à l'adresse suivante : [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com).

## Organigramme de la haute direction CISSS de Laval



## Affiliation universitaire – Enseignement et recherche

Le CISSS de Laval est affilié à la fois à l'Université de Montréal et à l'Université McGill, en plus d'avoir une entente avec l'École nationale d'administration publique (ENAP).

### De grands chantiers et de grands changements

Que ce soit le chantier de l'optimisation des stages universitaires, l'arrivée d'une nouvelle directrice scientifique au pôle de recherches sur la transformation des pratiques cliniques et organisationnelles (Nassera Touati, professeure titulaire, ENAP) ou encore le déploiement du Bureau de l'évaluation et de l'innovation, l'année 2023-2024 est marquée par de grands chantiers et de grands changements qui seront bénéfiques à l'organisation dans le futur.

### Enseignement

En ce qui a trait aux activités d'enseignement au CISSS de Laval, l'établissement a accueilli, en 2023-2024, un total de 3 630 stagiaires pour 61 041 jours de stage comparativement à 3 875 stagiaires et 63 085 jours de stage en 2022-2023. Cette baisse du nombre de stagiaires et de jours de stages se situe surtout aux niveaux universitaire et secondaire (professionnel).

Au niveau universitaire, on dénombre 106,3 stagiaires universitaires en équivalent temps complet (ETC) en 2023-2024. Plus spécifiquement, pour l'enseignement médical, le nombre de stagiaires et de résidents est de 64 pour les stages de 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année (introduction à la médecine clinique et initiation à la démarche clinique). Du côté des externats de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> année, 31 stagiaires ont été accueillis (16,3 ETC). Pour les résidents en médecine de famille et en spécialités provenant d'autres établissements, 179 ont effectué un stage dans l'établissement. En ce qui a trait aux autres disciplines universitaires, 322 stagiaires en soins infirmiers ont été accueillis, 90 en pharmacie, 29 en travail social, 24 en ergothérapie, 16 en nutrition, 14 en psychoéducation et, finalement, 3 en psychologie.

Au niveau collégial, 1 594 stagiaires ont été accueillis en 2023-2024, pour un total de 76,4 ETC. De ce nombre, 1 220 étudiants en soins infirmiers (DEC) et 113 étudiants en technique de laboratoire (les trois régions) ont effectué un stage au CISSS de Laval, ce qui représente un nombre plus élevé que l'an dernier, pour ces disciplines.

En ce qui a trait au nombre d'étudiants provenant du milieu secondaire, l'établissement a accueilli 1 068 stagiaires pour 13 564 jours de stages (52,2 ETC), dont 243 en provenance du DEP Assistance à la personne en établissement et à domicile (préposé aux bénéficiaires) et 733 du DEP Santé, assistance et soins infirmiers (infirmière auxiliaire).

Finalement, 139 étudiants ont été accueillis dans nos services pour un stage d'observation, tous niveaux confondus. En espérant que cette visite les aura aidés à choisir une carrière dans le milieu de la santé et des services sociaux.

## Recherche

En ce qui a trait aux activités de recherche : 351 projets de recherche étaient en cours de réalisation au CISSS de Laval en 2023-2024 (comparativement à 364 en 2022-2023). De ce nombre, nous comptons 51 nouveaux projets.

Les projets se distribuent, comme suit, selon les pôles de recherche :

- Pôle 1, recherches sur les transformations des pratiques cliniques et organisationnelles : 122
- Pôle 2, recherches en réadaptation (CRIR/HJR) : 139
- Pôle 3, recherches contractuelles et académiques (oncologie, radio-oncologie, cardiologie et microbiologie) : 56
- Hors pôles : 33

Outre sa double affiliation universitaire avec l'Université de Montréal et l'Université McGill ainsi que son entente avec l'ENAP, le CISSS de Laval peut également compter sur des collaborations avec deux chaires de recherche : la Chaire Sanofi en soins pharmaceutiques ambulatoires de l'Université de Montréal, qui opère au CISSS de Laval et la Chaire réseau de la recherche en jeunesse du Québec-volet santé et bien-être, qui pilote, entre autres, les activités de recherche autour de l'implantation du réseau de services intégrés aux jeunes Aire ouverte. Sans oublier l'Entente de collaboration interinstitutionnelle pour le financement d'activités académiques en éthique clinique et organisationnelle, entre l'Université de Montréal, le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine et le CISSS de Laval. Notons que les activités de recherche en éthique clinique, sous la direction de Marie-Eve Bouthillier, poursuivent leur développement, notamment par l'obtention d'une importante subvention visant à « mieux comprendre le recours à l'aide médicale à mourir en contexte québécois ».

Pour terminer, les activités de rayonnement et de diffusion demeurent populaires en 2023-2024. Les chercheurs des différents pôles maintiennent le cap quant à la production d'articles et la présentation de conférences. Du côté des activités à l'interne, notons la tenue de dix conférences, à la fois de la Direction de l'enseignement universitaire et de la recherche et du Centre de recherche de l'Hôpital juif de réadaptation-CRIR. Par l'utilisation d'une plateforme de communication en ligne et un effort soutenu de promotion des conférences par différents moyens, l'accessibilité au plus grand nombre demeure un objectif pour un transfert de connaissances réussi. Cette année, 712 personnes y ont participé. Elles ont offert aux participants l'opportunité de se familiariser avec différents sujets, tels que l'intervention auprès de communautés allophones durant la COVID-19, les pratiques inclusives des pères dans le réseau de la santé et des services sociaux, les aides techniques à la communication ainsi que l'éthique clinique dans la pratique clinique. Finalement, mentionnons l'élaboration d'une stratégie relative au rayonnement des volets de la mission universitaire sur les réseaux sociaux du CISSS de Laval qui porte déjà fruit en y assurant une présence hebdomadaire.

## Développer et consolider l'éthique au Québec

### **Centre d'éthique – Le service de consultation en éthique clinique et clinico-organisationnelle**

Le Centre d'éthique du CISSS de Laval est un moteur dans le développement et la consolidation de l'éthique clinique et clinico-organisationnelle au Québec. En plus d'offrir un travail direct en soutien aux activités cliniques et organisationnelles, il réalise plusieurs projets de recherche, accueille un grand nombre de stagiaires en éthique clinique et vient en soutien d'autres établissements du réseau en éthique clinique. À Laval, le volet de l'aide médicale à mourir est sous la responsabilité du Centre d'éthique qui s'occupe, entre autres, d'en faire la coordination. Les détails de ces travaux sont présentés dans les lignes qui suivent.

### **L'éthique clinique**

#### **Du soutien pour les cas complexes**

Le Centre d'éthique du CISSS de Laval offre des services de consultation en éthique aux personnes vivant des problèmes complexes où des valeurs sont en conflit. Les consultations visent à aider à identifier, à analyser et à résoudre les problèmes vécus par les personnes impliquées dans la situation (patients/usagers, proches, intervenants et cadres) en identifiant la meilleure décision à prendre dans les circonstances. Depuis 2015-2016, le Centre d'éthique coordonne les demandes d'aide médicale à mourir (AMM) et offre ses services à des établissements n'ayant pas d'éthicienne ou d'éthicien. Le volume total de ces activités continue d'augmenter d'année en année, notamment de 23,9 % au cours de la dernière année. L'augmentation vient du nombre de consultations en éthique clinique (+7,7 %) et beaucoup du volume de demandes d'AMM qui progresse à lui seul de +34,5 %.

Un constat qui ressort des consultations en éthique clinique concerne la récurrence des demandes de consultation en lien avec la thématique de la maltraitance dans ses nombreuses déclinaisons (abus de différents ordres, négligence, non-soulagement de la douleur, etc.) pour laquelle la population majoritairement concernée souffre de troubles cognitifs. Au-delà de la réponse spécifique aux besoins des équipes, nous nous sommes arrimés avec le Commissariat aux plaintes et à la qualité des services, responsable de la réception des signalements de maltraitance. Nous nous sommes également impliqués au Comité d'experts cliniques en maltraitance.

#### **Du soutien dans l'aide médicale à mourir**

Le Centre d'éthique est responsable de la coordination de toutes les demandes d'aide médicale à mourir sur le territoire du CISSS de Laval. De plus, il anime le groupe interdisciplinaire de soutien et s'assure que le CISSS de

Laval demeure à l'avant-plan de toutes les nouvelles informations et pratiques en matière de soins de fin de vie.

Le volume de demandes d'aide médicale à mourir est en augmentation constante d'année en année. Le nombre de demandes reçues a augmenté de 34,5 % en un an et le nombre de demandes administrées a augmenté de 16 %. Les changements survenus le 17 mars 2021 avec la loi fédérale C-7 permettent aux personnes, dont la mort naturelle est non raisonnablement prévisible (MNnRP), d'avoir accès à l'aide médicale à mourir en respectant certaines conditions. Rappelons que les demandes d'AMM MNnRP sont plus complexes cliniquement à évaluer et demandent donc plus de temps des médecins évaluateurs et des consultants en éthique qui coordonnent ces demandes. La proportion des demandes d'AMM dont la mort est raisonnablement prévisible se maintient depuis l'an dernier (+16 % d'augmentation de demandes administrées, et +16,7 % d'augmentation pour les AMM-MNnRP).

#### **Du soutien pour les établissements**

Le Centre d'éthique soutient également d'autres CISSS et CIUSSS dans le développement de leur service en éthique. Cette année, le CISSS de Laval avait des ententes de soutien avec six établissements (CISSS de la Côte-Nord, Institut Pinel, CISSS de Lanaudière, CISSS de la Gaspésie, Centre d'hébergement Angelica, Groupe Santé Arbec). Au total, 28 consultations en éthique clinique ont été réalisées en 2023-2024, ce qui représente le même nombre que l'année précédente.

#### **Le rayonnement**

Le Centre d'éthique a accueilli des éthiciens internationaux (France, Belgique et Allemagne) le 9 mai et le 24 octobre 2023 dans le cadre de la création d'un réseau francophone en éthique clinique, qui a permis des échanges grandement bénéfiques pour le développement de l'éthique dans nos organisations respectives.

### **L'éthique clinico-organisationnelle**

#### **L'éthique clinique et clinico-organisationnelle répondant à de plus en plus de besoins du CISSS de Laval et du réseau**

L'ensemble des activités (éthique clinique, aide médicale à mourir, éthique clinico-organisationnelle) représentent de plus en plus de temps consacré tant à répondre aux besoins du CISSS de Laval et des établissements sous contrat, qu'à développer l'éthique clinique et l'éthique clinico-organisationnelle au Québec.

### Projets d'éthique clinico-organisationnelle

L'éthique clinico-organisationnelle aborde des problématiques similaires à celles de l'éthique clinique, mais en considérant comment les modes de prise de décision, les normes en présence et la culture locale influencent la prise de décision. L'objectif de l'éthique clinico-organisationnelle est de soutenir une prise de décision éthique à un niveau méso ou macro de l'organisation (davantage dans les orientations et les politiques) et non pas au niveau du cas individuel.

Plusieurs projets d'éthique clinico-organisationnelle ont été réalisés au CISSS de Laval en 2023-2024 :

- Groupe interdisciplinaire de soutien (AMM) sous la responsabilité du Centre d'éthique;
- Planification d'une formation pour la population sur l'AMM;
- Soutien à la réflexion et à la révision des orientations du Programme jeunesse (DPJe);
- Restructuration de la coordination clinique et médicale de l'AMM;
- Participation au comité de révision de l'acte médical concernant l'AMM;
- Participation à l'implantation des nouvelles orientations au sujet des soins palliatifs et de fin de vie;
- Rédaction, mise à jour ou participation à la rédaction de diverses politiques;
- Hémodialyse et troubles neurocognitifs, comment intervenir?
- Repenser l'offre de soins et services à domicile (SAD) en soutien à l'autonomie des personnes âgées (SAPA);
- Allocation des ressources en situation d'urgence en SAD-SAPA (en cours);
- Troubles neuro-développementaux et diagnostics 0-7 ans, enjeux organisationnels (en cours);
- Doit-on permettre aux patients en psychiatrie de fumer?
- Gestion des refus de congé de l'hôpital;
- Identité de genre et intervention;
- Comité des demandes de nécessité médicales particulières;
- Structuration d'un code de vie pour la résidence Le Versant.

De plus, des projets nationaux ont été réalisés par ou avec la collaboration des membres du Centre d'éthique :

- Révision du mandat des groupes interdisciplinaires de soutien (GIS) pour le ministère de la Santé et des Services sociaux;
- Soutien à la communauté de pratique des GIS;
- Organisation d'un symposium de la communauté de pratique des GIS;
- Organisation et coordination des activités du programme ÉCHO-AMM;

- Consultation éthique sur les bandelettes urinaires;
- Développement d'outils pour soutenir la pratique des interruptions volontaires de grossesse (IVG) du 3<sup>e</sup> trimestre;
- Participation au comité d'experts sur les soins de fin de vie;
- Participation au comité directeur des soins palliatifs et de fin de vie du ministère de la Santé et des services sociaux et de l'Institut de la pertinence des actes médicaux (IPAM).

### Implication dans des comités de l'INESSS

En 2023-2024, deux éthiciens du Centre d'éthique du CISSS de Laval ont participé à des comités d'excellence clinique pour le compte de l'Institut national d'excellence en santé et services sociaux (INESSS).

### L'enseignement et la recherche en éthique

#### Stages en éthique clinique

Le Centre d'éthique est le lieu de stage pour tous les étudiants des programmes d'éthique clinique de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal. Ces étudiants sont soit dans un parcours de microprogramme, de maîtrise ou de doctorat. Cette année, le Centre d'éthique a été l'hôte de huit stages, soit : deux à l'été 2023, quatre à l'automne et deux à l'hiver 2023. À cela s'ajoute un étudiant français qui est venu faire un stage à Laval durant l'été 2023.

Un nouveau programme a été mis sur pied en 2023-2024, un fellowship, soit une formation complémentaire pour poursuivre la spécialisation dans la pratique de l'éthique clinique. Une première stagiaire a été accueillie en septembre 2023 pour un an, dont neuf mois au CISSS de Laval et trois mois au Centre hospitalier Sainte-Justine.

Le Centre d'éthique offre également de la formation professionnelle continue. La formation n'est pas réservée uniquement aux professionnels de la santé et des services sociaux, mais elle est également destinée et adaptée à tous les titres d'emploi (préposés aux bénéficiaires, gestionnaires, auxiliaires familiales et sociales, etc.).

#### Formation en éthique clinique

Au total, dix formations différentes ont été données en 2023-2024 au CISSS de Laval, rejoignant des groupes de 25 à 250 personnes (en plusieurs séances pour les grands groupes).

### Étudiants à la maîtrise et au doctorat en éthique clinique

Plusieurs étudiants à la maîtrise ou au doctorat mènent leur projet de recherche au CISSS de Laval et sont supervisés par la responsable du Centre d'éthique. Cette année, quatre étudiantes au doctorat et six étudiantes à la maîtrise ont poursuivi leurs recherches au CISSS de Laval.

### Projets de recherche et publications

Le Centre d'éthique développe la recherche en éthique et fait partie de l'axe éthique du Pôle 1 de la mission universitaire. La chef de service est impliquée dans dix projets de recherche subventionnés par des organismes dotés de comités de pairs. Deux éthiciens participent également au développement de la recherche.

Au total, 63 publications sous toutes formes ont été réalisées en recherche et en diffusion d'informations en 2023-2024.

### Chaire de recherche

Depuis décembre 2021, une entente de collaboration interinstitutionnelle pour le financement d'activités académiques en éthique clinique et organisationnelle a été conclue entre le CISSS de Laval, le CHU Sainte-Justine et l'Université de Montréal. L'objectif de cette entente, d'une durée de trois ans, est de mettre en place un cadre de référence pour l'éthique clinico-organisationnelle au Québec, ce qui constitue les premiers jalons d'une chaire philanthropique universitaire sur la thématique de l'éthique clinique et organisationnelle. Ce cadre de référence s'inscrit dans les missions académiques de recherche, d'enseignement, d'innovation et de transfert des connaissances. Aux fins de cet objectif, le programme proposé comprend plusieurs projets de recherche qui informent des pratiques de transfert des connaissances.

En termes de réalisations, l'Entente a permis cette année :

- Création d'une bourse de Fellowship en éthique clinique et organisationnelle (ECO);
- Obtention de la subvention (été 2023) INVEN-T de l'Université de Montréal;
- Dépôt de plusieurs demandes de subvention au Fonds de recherche du Québec (FRQ) :

- Programme Samuel de Champlain : création d'un réseau francophone en ÉCO entre la France et le Québec (dépôt septembre 2023);
- Programme Soutien aux équipes de recherche : création d'une équipe de recherche en ÉCO, constitués de 49 personnes en partenariat avec le CISSS Laval, le CHU Sainte-Justine et le Regroupement des éthiciens du réseau (dépôt octobre 2023);
- Mieux comprendre le recours à l'AMM en contexte québécois (dépôt janvier 2024).
- Poursuite du développement du laboratoire vivant LAB VIVA ECO à travers les projets de recherche amorcés et la consolidation du Regroupement des éthiciens cliniques du Québec;
- Finalisation de la recherche « Exploration des besoins de certification en éthique clinique au Québec », 2023-2024 et publication des résultats;
- Présentations dans des congrès scientifiques : Participation d'Antoine Payot, Nathalie Gaucher, Marie-Eve Bouthillier à ICCEC Rome en juin 2023 vue de la préparation ICCEC Montréal 2024 et à *The American Society for Bioethics and Humanities*, à Baltimore en octobre 2023;
- Deuxième symposium d'éthique clinique et clinico-organisationnelle à Québec le 27 octobre 2023, en collaboration avec le Regroupement des éthiciens, les résultats seront présentés et serviront d'assise pour la poursuite de la démarche participative vers une certification;
- Préparation d'un deuxième livre sur le thème de l'ÉCO selon une perspective internationale. En cours de développement, en partenariat avec les éditions du CHU Sainte-Justine. Le livre sera publié en français et en anglais pour diffusion internationale;
- Poursuite de la série de webinaires internationaux sur l'évaluation en éthique clinique (trimestriels - en continu);
- Événement majeur : Planification scientifique et organisationnelle de la [International Conference on Clinical Ethics and Consultation \(ICCEC\)](#) - mai 2024 à Montréal.

Cette entente permet au Centre d'éthique et à ses partenaires de bonifier les activités de recherche et de développer une expertise pointue dans le domaine. De nombreuses activités sont à prévoir au courant des trois ans de la durée de l'entente, qui conduira à la mise en place d'une chaire philanthropique pérenne.



## Conseils et comités

### Conseil d'administration

Au cours de l'année financière 2023-2024, le conseil d'administration a tenu sept assemblées ordinaires et cinq assemblées spéciales ainsi qu'une journée de réflexion. Une assemblée publique d'information, à laquelle la population était conviée, s'est déroulée le 16 novembre 2023.

Plusieurs changements ont eu lieu cette année quant à la composition du conseil d'administration. Monsieur Jean-Marc Potvin a amorcé son mandat le 21 juin 2023 en occupant le siège laissé vacant depuis le 29 mai 2022 par monsieur Yves Carignan (expertise en santé mentale). Le 25 août 2023, madame Carole Ducharme, membre désigné du conseil multidisciplinaire (CM) a quitté et a été relayée par monsieur Stéphane Tremblay le 16 novembre 2023. De plus, le 12 décembre 2023, madame Vickie Arseneault a amorcé son mandat en occupant le siège laissé vacant par madame Isabelle Levasseur (conseil des infirmières et infirmiers).

#### Membres désignés

- M<sup>me</sup> Justine Couturier - Comité régional sur les services pharmaceutiques (CRSP)
- M<sup>me</sup> Carole Ducharme - Conseil multidisciplinaire (CM) – départ le 25 août 2023
- M. Stéphane Tremblay - Conseil multidisciplinaire (CM) – nouveau membre - effectif le 16 novembre 2023
- D<sup>re</sup> Chantal Dufresne - Département régional de médecine générale (DRMG)
- D<sup>r</sup> Raymond Gendreau - Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP)
- M<sup>me</sup> Isabelle Levasseur - Conseil des infirmières et infirmiers (CII) – départ le 12 décembre 2023
- M<sup>me</sup> Vickie Arseneault - Conseil des infirmières et infirmiers (CII) – nouveau membre - effectif le 12 décembre 2023
- M. Pierre Lynch - Comité des usagers (CU)

#### Président-directeur général du CISSS de Laval

- M. Jean-Philippe Cotton, secrétaire

#### Membres indépendants nommés par le ministre

- M. Pierre Paul Milette, président - Expertise en réadaptation
- M. Gilles Tremblay, vice-président - Compétence en gestion des risques, finances et comptabilité
- M<sup>me</sup> Rose-Lise Arrelle - Expérience vécue à titre d'usagère des services sociaux
- M<sup>me</sup> Marie-Hélène Beaulac - Milieu de l'enseignement
- M<sup>me</sup> Roxane Borgès Da Silva - Compétence en vérification, performance ou gestion de la qualité
- M. Jean-Marc Potvin - Expertise en santé mentale – nouveau membre - effectif le 21 juin 2023
- M<sup>me</sup> Corinne Favier - Expertise dans les organismes communautaires
- M<sup>me</sup> Lynn Grégoire - Compétence en ressources immobilières, informationnelles ou humaines
- M. Jacques Hendlisz - Compétence en gouvernance ou éthique - Comité sur les services de santé et services sociaux en langue anglaise
- Siège vacant

#### Membre observateur

- M<sup>me</sup> Danièle Dulude – Fondation

#### Code d'éthique et de déontologie des administrateurs

Au cours de la dernière année, aucun manquement ou omission concernant un devoir ou une obligation prévue dans le code d'éthique et de déontologie des administrateurs n'a été porté à l'attention du conseil d'administration. Aucune sanction n'a été imposée par le conseil d'administration à l'égard d'un membre.

Le code se trouve à l'annexe du présent rapport annuel de gestion. Il est accessible au public via le site Web de l'établissement à l'adresse suivante : [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com).

### Comité de gouvernance et d'éthique et ressources humaines

#### Membres du comité de gouvernance et d'éthique et ressources humaines

- M<sup>me</sup> Roxane Borgès Da Silva, présidente
- M<sup>me</sup> Rose-Lise Arrelle
- M<sup>me</sup> Marie-Hélène Beaulac
- M<sup>me</sup> Justine Couturier - nouveau membre - effectif le 3 octobre 2023
- M<sup>me</sup> Carole Ducharme - départ le 25 août 2023
- M<sup>me</sup> Lynn Grégoire
- M. Pierre-Paul Milette

Les membres du comité de gouvernance et d'éthique se sont réunis à six reprises au cours de la dernière année. Voici le sommaire des dossiers ayant été traités par le comité.

### **Gouvernance et éthique**

- Code de déontologie des administrateurs du CISSS de Laval;
- Procédure d'évaluation du rendement et de l'efficacité du système de gouvernance;
- Ouvertures de postes, comités de sélection et nominations de cadres supérieurs;
- Suivi du tableau de bord des indicateurs;
- Résultats de l'évaluation du comité de gouvernance d'éthique et des ressources humaines 2022-2023;
- Rapport annuel du comité de gouvernance d'éthique et des ressources humaines 2022-2023;
- Calendrier des présentations au conseil d'administration;
- Règlement sur la régie interne du conseil d'administration;
- Amendements Projet de loi 15;
- État d'avancement du Projet de loi 15;
- Formulaire de déclaration des conflits d'intérêts des membres du conseil d'administration.

### **Ressources humaines**

- Politique de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail;
- Comités organisationnels pour contrer le temps supplémentaire obligatoire (TSO) – comité cadres et comité syndicats;
- Suivi des indicateurs ressources humaines (RH);
- Déclaration de conflit d'intérêts des cadres et de déclaration d'exclusivité de fonction des cadres;
- Indicateur de performance RH;
- Projet de règlement sur le recours aux services des agences de placement de personnel et de la main-d'œuvre indépendante dans le secteur de la santé et des services sociaux;
- Projets organisationnels prioritaires pour la direction des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques (DRHCAJ);
- Service essentiel en cas de grève;
- Scission de la DRHCAJ;
- Information stratégique : grève, service essentiel;
- Loi limitant le recours aux services d'une agence de placement de personnel et à de la main-d'œuvre indépendante dans le secteur de la santé et des services sociaux;
- Rapport des indicateurs ressources humaines 2023-2024;
- Planification de la main-d'œuvre (PMO) des auxiliaires en santé et sociaux (ASSS);
- Présence au travail;
- Projet – Développement du service aux cadres.

Les membres du conseil d'administration ont contribué à chacun des comités de sélection des cadres supérieurs du CISSS de Laval. Depuis le début de l'année 2024, ils sont aussi impliqués dans les comités de sélection des chefs de département et des co-gestionnaires médicaux.

### **Comité de révision des plaintes**

- M. Pierre-Paul Milette, président
- D<sup>r</sup> Jean Rivest, membre désigné
- D<sup>re</sup> Esther Simoneau, membre désignée
- D<sup>r</sup> Sébastien Mubayed, membre substitut

### **Comité de vérification**

#### **Membres du comité de vérification**

- M. Gilles Tremblay, président
- M<sup>me</sup> Roxane Borgès Da Silva
- M<sup>me</sup> Corinne Favier
- M<sup>me</sup> Lynn Grégoire
- M. Pierre-Paul Milette
- D<sup>r</sup> Raymond Gendreau, membre invité du Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP)

Les membres du comité de vérification se sont réunis à neuf reprises au cours de la dernière année.

## Affaires financières

### Le comité a recommandé pour adoption au conseil d'administration du CISSS de Laval, les documents nécessaires au suivi financier de l'exercice courant :

- Les résultats financiers par période pour 2023-2024 selon le calendrier;
- La situation financière et le rapport trimestriel AS-617 selon le calendrier;
- Les orientations budgétaires 2023-2024;
- Le budget détaillé (RR-446) pour l'exercice 2023-2024;
- Le rapport financier annuel du Fonds de santé au travail;
- Le rapport financier annuel AS-471 au 31 mars 2023;
- Le rapport sur le remboursement des dépenses des cadres supérieurs pour l'exercice financier 2022-2023;
- L'autorisation d'emprunt liée aux dépenses courantes de fonctionnement et aux besoins additionnels associés à la COVID, pour la période du 25 août 2023 au 24 février 2024;
- La révision de l'autorisation d'emprunt et harmonisation des dates d'emprunt au 30 septembre 2024;
- La Politique sur la gestion financière des avoirs et des dépenses personnelles des adultes hébergés;
- L'allocation aux organismes communautaires et autres organismes à but non lucratif (OBNL) en santé et services sociaux pour l'exercice financier 2023-2024;
- La répartition de l'enveloppe de rehaussement du Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) 2023-2024;
- La révision des tarifs de stationnement au 1<sup>er</sup> avril 2024;
- La performance financière au 31 mars 2023.

### Le comité de vérification a déposé pour information au conseil d'administration :

- Le rapport des auditeurs indépendants de la firme Raymond, Chabot, Grant, Thornton (RCGT) pour l'année financière 2022-2023;
- Le dépôt du rapport annuel 2022-2023 du comité de vérification;
- La compilation des coûts additionnels COVID et des coûts post-COVID préliminaire pour la période 13 terminée le 31 mars 2023;
- La ventilation finale des coûts additionnels COVID et post-COVID pour la période 13 terminée le 31 mars 2023;
- Les résultats de l'évaluation du comité de vérification;  
L'état d'avancement du financement axé sur le patient (FAP);
- La consolidation des établissements du réseau de la santé et des services sociaux dans les états financiers du gouvernement du Québec (VGQ) pour l'exercice terminé le 31 mars 2023;
- Le rapport du président du comité de vérification pour chacune des séances du comité.

### Le comité de vérification a présenté pour information lors de ses séances :

- Le legs au CISSS de Laval provenant de la succession d'un usager;
- L'appel d'offres provincial pour l'acquisition d'un système en finance et en approvisionnement (SIFA) et d'un système en ressources humaines et paie (SIRH);
- Les honoraires pour l'audit externe pour l'exercice terminé le 31 mars 2023;
- Le suivi de l'enquête relative à la gestion de caisse des usagers à la Résidence Louise-Vachon;
- Le dépôt des cinq (5) projets de soutien du Financement axé sur le patient (FAP);
- Demandes complémentaires du Vérificateur général du Québec en lien avec les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (OMHS), et de la comptabilisation du contrat location-exploitation pour l'immeuble du CHSLD Val-des-Brises;
- Sommaire des travaux exécutés en réponse au Vérificateur général du Québec, concernant les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (OMHS);
- Plan d'optimisation des dépenses;
- Débiteurs du MSSS au 31 mars 2023 et au 2 décembre 2023;
- Suivi de la gestion des avoirs des usagers – rencontre avec l'Unité permanente anticorruption (UPAC);
- Projet de loi 15 – enjeux financiers et de gouvernance;
- Chèque falsifié au Fonds d'immobilisation;
- Soumission des données du coût par parcours de soins et de services (CPSS) 2022-2023;
- Visite d'Agrément Canada – domaine d'excellence;
- Communication de la planification d'audit 2023-2024;
- Analyse financière préliminaire 2022-2023;
- Budget provincial 2024-2025 et enjeux budgétaires;
- Dépenses par programmes-services au 31 mars 2024;
- Correspondance du MSSS - analyse financière finale pour l'exercice terminé le 31 mars 2022;
- Correspondance du MSSS relative au soutien aux changements des pratiques – Financement axé sur le patient (FAP);
- Correspondance au MSSS – attestation des événements postérieurs du 31 mars 2023 au 4 décembre 2023;
- Correspondance du MSSS – manque de disponibilités budgétaires;

- Correspondance du MSSS – appui ponctuel à l'égard de la hausse des autres dépenses;
- Correspondance du MSSS – Grappe OPTILAB – financement récurrent 2023-2024 – hausse de volumétrie des analyses;
- Correspondance du MSSS – projet de loi 10 limitant le recours aux services d'une agence de placement de personnel et à de la main-d'œuvre indépendante;
- Circulaire du MSSS – changements apportés au calendrier des périodes financières des établissements publics du Réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).

#### **Affaires matérielles, immobilières et informationnelles**

##### **Le comité de vérification a recommandé, pour adoption au conseil d'administration du CISSS de Laval, les documents nécessaires au suivi financier de l'exercice courant pour :**

- Demande d'autorisation pour des appels d'offres pour achat de places en ressources intermédiaires;
- Demande d'autorisation d'un appel d'offres – Achat 12 places d'hébergement en ressource de réadaptation avec encadrement intensif;
- Demande d'autorisation pour la mise à contrat et le remplacement des équipements de biochimie et d'immunologie;
- Demande d'autorisation de conclure l'entente finale pour le centre sportif du Centre Jeunesse avec la Ville de Laval;
- Demande d'autorisation de publication d'appel d'offres locatives pour le déménagement du GMF-U Marigot;
- La nomination de l'auditeur externe pour l'exercice financier 2023-2024;
- Le Plan de conservation des équipements médicaux (PEM) 2024-2027.

##### **Le comité de vérification a déposé pour information au conseil d'administration :**

- La reddition de la gestion contractuelle selon le calendrier 2023-2024.

##### **Le comité de vérification a présenté pour information lors de ses séances :**

- Enjeux d'adjudication dossiers appels d'offres Clinique médicale spécialisée (CMS);
- Enjeux légaux avec les contrats RI Angélu et RI Réseau ma clinique;
- Suivi de l'Autorité des marchés publics (AMP) – plan d'action hébergement;
- Entente de service pour appartements supervisés pour 12 usagers DI-TSA;
- Présentation du Dossier clinique informatisé / Cristal-Net et présentation du montage financier préliminaire;
- Portrait personnalisé des activités contractuelles des organismes publics 2022-2023;
- Dossier main-d'œuvre indépendante (MOI) : article collusion et suivi du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG);
- Incident de confidentialité – sondage de satisfaction / volet contractuel pour le comité des usagers;
- Nouveau seuil d'appel d'offres public ajusté à l'inflation;
- Avis de l'Autorité des marchés publics (AMP) – fermeture de deux dossiers;
- Avis de l'Autorité des marchés publics (AMP) – examen du processus d'adjudication d'un contrat.

#### **Risques corporatifs**

##### **Le comité de vérification a recommandé pour adoption au conseil d'administration du CISSS de Laval les documents nécessaires au suivi financier de l'exercice courant pour :**

- Le Rapport annuel 2023-2024 du plan de gestion des risques, de corruption et de collusion dans les contrats publics.

##### **Le comité de vérification a présenté pour information lors de ses séances :**

- La liste des dossiers de réclamation gérée par la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux (DARSSS) 2022-2023;
- Le suivi du plan d'action 2023-2024 de gestion des risques dans le processus de gestion contractuelle.

##### **Recommandations du comité de vérification :**

- Recommandation au conseil d'administration pour la rédaction d'une Politique sur la gestion financière des avoirs et des dépenses personnelles des adultes hébergés;
- Recommandation au CISSS de Laval de compenser les pertes financières dans l'éventualité où les usagers d'une installation du CISSS de Laval auraient subi des pertes financières suivant les conclusions d'une enquête interne en cours, et d'informer le conseil d'administration des mesures prises en suivi des conclusions de l'enquête.

## Comité de la vigilance et de la qualité

### Membres du comité de vigilance et de la qualité

- M. Jean-Marc Potvin, président, membre indépendant du conseil d'administration (début le 12 octobre 2023)
- M. Jean-Philippe Cotton, membre, président-directeur général du CISSS de Laval
- M<sup>me</sup> Joanne Laurier, membre, commissaires aux plaintes et à la qualité des services
- M. Pierre Lynch, membre désigné du conseil d'administration – représentant du Comité des usagers
- M. Jacques Hendlisz, membre indépendant du conseil d'administration
- M<sup>me</sup> Vickie Arsenault, membre invitée, membre désignée du conseil d'administration – représentante du conseil des infirmières et infirmiers (CII) (début le 12 décembre 2023)
- M<sup>me</sup> Geneviève Bélanger Jasmin, membre invitée, directrice de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique

Les membres du comité de vigilance et de la qualité se sont réunis à six reprises dans le cadre de cinq rencontres régulières et d'une séance spéciale. Cinq rencontres ont eu lieu en visioconférence, et une rencontre a eu lieu en présentiel. Les membres du comité ont favorisé la présence d'invités aux séances afin d'assurer la présentation des différents sujets à l'ordre du jour.

Conformément à son mandat, le comité a poursuivi son rôle de vigie à l'égard des recommandations adressées à l'établissement, que ce soit concernant les rapports d'investigations du Bureau du coroner, les visites ministérielles d'évaluation de la qualité des milieux de vie, les recommandations émanant du Protecteur du citoyen ou en provenance de toute autre instance. Il a assuré une surveillance de l'implantation des plans d'amélioration découlant des analyses exhaustives des événements avec conséquences graves et des événements sentinelles ainsi que des recommandations de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services.

### Suivi des rapports et recommandations sur la pertinence, la qualité, la sécurité ou l'efficacité des services rendus

Cette année, le comité de la vigilance et de la qualité a fait le suivi en continu des dossiers suivants :

- Actualisation des recommandations et engagements émanant du Bureau de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services et par les médecins examinateurs
- Recommandations issues des rapports d'investigation du Bureau du coroner
- Rapports trimestriels des événements indésirables
- Événements indésirables avec conséquences graves ayant fait l'objet d'analyses exhaustives
- Surveillance de la prévention et du contrôle des infections
- Gouvernance et vigie territoriale de la qualité des milieux de vie (CHSLD et RI-RTF)
- Recommandations et avis d'interventions du Protecteur du citoyen
- Activités de contrôle qualité des services rendus aux usagers hébergés en ressources intermédiaires et ressources de type familial (RI-RTF)
- Certification des résidences privées pour aînés et des ressources privées ou communautaires offrant de l'hébergement en dépendance
- Comptes rendus et recommandations des comités exécutifs du conseil multidisciplinaire (CM) et du conseil des infirmières et infirmiers (CII)
- Reconnaissance et appréciation des soins et services aux usagers (lettres, témoignages des usagers, bons coups)
- État de situation, de préparation, présentation des sondages sur l'expérience des usagers, présentation des résultats de la conformité aux normes et aux pratiques organisationnelles requises d'Agrément Canada pour les visites des séquences 1, 4 et 5

### Suivi des activités liées aux pratiques cliniques transversales

- Structure de gouvernance transversale du dossier maltraitance et plan d'action 2023-2024
- Bilan et plan d'action 2022-2023 de l'utilisation exceptionnelle des mesures de contrôle
- Projet clinique de soins de plaies complexes

### Autres dossiers présentés au comité de vigilance et de la qualité

- Prévention du suicide et mécanismes de vigie
- Recommandation du comité de gestion des risques – Apprentissages post-ouverture nouvelle installation d'hébergement de soins de longue durée
- État de situation et état d'avancement du plan d'action de la Résidence Louise-Vachon
- Surcapacité de la Direction des soins infirmiers
- Déploiement d'un outil de sondage sur l'expérience des usagers
- Bilan des alertes et rappels 2022-2023
- Rapport annuel du comité de vigilance et de la qualité 2022-2023

- Rapport annuel du comité de gestion des risques 2022-2023
- Rapport annuel du Protecteur du citoyen 2022-2023
- Rapport national 2021-2022 sur les incidents et accidents survenus lors de la prestation de soins de santé et de services sociaux au Québec
- Rapport d'inspection de l'ordre du Collège des médecins
- Incident de confidentialité – Sondage de satisfaction

#### **Recommandation au conseil d'administration**

Aucune recommandation n'a été déposée au conseil d'administration du CISSS de Laval pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024.

## **Comité de gestion des risques**

#### **Membres du comité de gestion des risques**

- M<sup>me</sup> Geneviève Bélanger-Jasmin, personne déléguée par le président-directeur général, membre
- M<sup>me</sup> Hélène Ménard, représentante gestionnaire de risques, secrétaire
- M<sup>me</sup> Nicole Provost, usagère de l'établissement, représentante du comité des usagers, membre
- M<sup>me</sup> Marie-Carmelle St-Germain, usagère de l'établissement, représentante du comité des usagers, membre (nommée le 16 novembre 2023)
- M. Claude Renaud, usager du bureau du partenariat de soins et services, membre
- D<sup>r</sup> Joseph Dahine, médecin désigné par le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, membre
- M<sup>me</sup> Roxane Therrien (remplacée par Mme Catherine Ménard), pharmacienne désignée par le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, Présidente (départ le 20 septembre 2023)
- M<sup>me</sup> Catherine Ménard, pharmacienne désignée par le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, membre (nommée le 7 septembre 2023)
- M<sup>me</sup> Julie Rodrigue, représentante du conseil des infirmières et infirmiers, vice-présidente
- M<sup>me</sup> Annie-Claude Ménard, représentante du conseil multidisciplinaire, membre
- M<sup>me</sup> Manal B. Étienne, personne qui dispense, pour le compte de l'établissement, des services aux usagers, membre (nommée le 16 mars 2023)
- M<sup>me</sup> Lyne Lemay (remplacée par Mme Nathalie Legris), représentante des employés de catégories de métiers, de services para techniques et services auxiliaires, membre (départ le 8 août 2023)
- M<sup>me</sup> Nathalie Legris, représentante des employés de catégories de métiers, de services para techniques et services auxiliaires, membre (nommée le 25 janvier 2024)
- M<sup>me</sup> Julie Huard, représentante du comité de prévention des infections, membre
- M<sup>me</sup> Mélanie Deslauriers (poste vacant depuis le 31 janvier 2024), représentante du comité des mesures d'urgence, membre (départ le 31 janvier 2024)
- M<sup>me</sup> Julie Lambert, représentante du service de retraitement des dispositifs médicaux, présidente
- M<sup>me</sup> Julie Sauriol, attachée de direction, personne-ressource

Les membres du comité de gestion des risques se sont réunis en mode virtuel à quatre reprises dans le cadre de rencontres régulières.

Le comité de gestion des risques a été mobilisé autour de sujets touchant la prestation sécuritaire des soins et des services dans les différentes missions du CISSS de Laval. Au cours de l'année, il a pris connaissance du plan d'action du comité de coordination sur la prévention et la gestion des chutes, du plan d'action du comité de coordination sur les mesures de contrôle, de la gouvernance et de l'utilisation sécuritaire des pompes à perfusion, du plan d'action sur l'administration sécuritaire des médicaments, de la matrice de risques en lien avec les lits surnuméraires sur les unités d'hospitalisation, des mécanismes de vigie pour la prévention du suicide et des résultats du sondage effectué auprès du personnel sur les risques psychosociaux.

Les membres du comité ont poursuivi la surveillance des stratégies de prévention et de contrôle des infections, ainsi que du registre de déclarations des incidents et des accidents.

## Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP)

Le CMDP compte : **658** membres actifs, **89** membres associés et **9** membres-conseils.

### Membres du comité exécutif :

- D<sup>r</sup> Jacques Morais, président (nucléiste)
- D<sup>r</sup> Antonio Juan Su, vice-président (anesthésiologiste)
- D<sup>r</sup> Élie Kassouf, trésorier (hématologue-oncologue)
- M<sup>me</sup> Karina Gauthier, secrétaire (pharmacienne)
- D<sup>re</sup> Lynne Nadeau, conseillère (médecin de famille)
- D<sup>re</sup> Pascale Poulin, conseillère (urgentologue)
- D<sup>r</sup> Olivier Haeck, conseiller (microbiologiste-infectiologue)
- Vacant, représentant CLSC-CHSLD (médecin de famille)
- M. Jean-Philippe Cotton, président-directeur général, membre permanent
- M<sup>me</sup> Jeanne-Évelyne Turgeon, présidente-directrice générale adjointe, invitée permanente
- D<sup>re</sup> Martine Montigny, directrice intérimaire des services professionnels, membre d'office

L'exécutif du CMDP désire souligner le travail exceptionnel des membres du secrétariat du CMDP qui le supportent dans l'accomplissement de l'ensemble des travaux, en offrant une grande disponibilité, un suivi serré des nombreux dossiers et en démontrant un grand sens de l'initiative et de l'importance du travail bien ficelé. De par ce travail de qualité, les membres de l'exécutif ont pu se concentrer sur les éléments importants de leurs mandats. Merci!

1. Le CMDP a reçu la visite d'inspection professionnelle du Collège des médecins du Québec (CMQ) en septembre dernier. Cette inspection portait sur les activités des comités obligatoires du Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens du CISSS. De plus, la réglementation et le fonctionnement administratif de certains départements et services ont été examinés afin d'apprécier la structure actuelle d'évaluation de la qualité de l'acte. Outre les quelques recommandations émises, il en est ressorti que le CMDP accorde une grande importance à ce qu'il y ait des soins de qualité dans nos installations.
2. Le comité central de l'évaluation de l'acte médical, dentaire et pharmaceutique, en collaboration avec le comité exécutif du CMDP, a fait des démarches auprès des chefs de départements et de services afin que l'ensemble de ceux-ci participent à l'évaluation de l'acte. Ceci fait suite à l'inspection du Collège des médecins du Québec en 2019 qui en avait fait une recommandation.
3. Faisant suite à la recommandation du comité central de l'évaluation de l'acte médical, dentaire et pharmaceutique d'instaurer la culture du débriefing au CISSS de Laval, le comité exécutif du CMDP, en collaboration avec la Directrice intérimaire des services professionnels, ont entamé une réflexion pour cibler certains services les plus concernés. Avec la participation de quelques directions, la culture du débriefing sera déployée au sein de plusieurs départements et services de l'établissement.
4. En partenariat avec la Direction générale, le comité exécutif a travaillé à l'optimisation du processus de sélection ainsi que des mandats des chefs de départements et des directeurs médicaux de certaines directions.
5. Avec le projet de loi 15, le CMDP amorce le virage afin de se conformer à la Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux. Les règlements de régie interne seront revus à la lumière des modalités prévues à la Loi.

## Conseil des infirmières et des infirmiers (CII)

Le CII du CISSS de Laval est constitué de **3 387** membres infirmières techniciennes, infirmières cliniciennes, infirmières praticiennes spécialisées (IPS), infirmières auxiliaires, externes, et les candidates à l'exercice de la profession infirmière et infirmières auxiliaires (CEPI et CEPIA).

### Membres du comité exécutif :

Infirmières élues :

- M<sup>me</sup> Mary-Sylvia Gédéon, représentante de la Direction du programme de soutien à l'autonomie des personnes âgées (DPSAPA), volet centre d'hébergement, présidente par intérim
- M<sup>me</sup> Élise Salesse-Gauthier, représentante de la Direction du programme santé mentale et dépendance, trésorière
- M<sup>me</sup> Mylène Labelle, représentante de la Direction du programme jeunesse, vice-présidente par intérim
- M<sup>me</sup> Isabelle Malette, représentante de la Direction du programme de soutien à l'autonomie des personnes âgées - volet 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> ligne
- M<sup>me</sup> Caroline Philibert, représentante des infirmières praticiennes spécialisées

Infirmière cooptée :

- M<sup>me</sup> Julie Lambert en remplacement de Mme Nancy Vachon, représentante de la Direction des services professionnels

Membres d'office :

- M. Jean-Philippe Cotton, président-directeur général
- M<sup>me</sup> Jeanne-Évelyne Turgeon, présidente-directrice générale adjointe
- M. Majorik Bouchard, directeur général adjoint
- M<sup>me</sup> France Massé qui a remplacé Mme Elaine Cardinal, directrice des soins infirmiers ou la personne qu'elle désigne pour la remplacer, soit M<sup>me</sup> Julie Alexandra Roberge, directrice adjointe des soins infirmiers - volet soutien aux pratiques
- M<sup>me</sup> Annick Gasse, membre désignée du comité des infirmières et infirmiers auxiliaires

Invités permanents :

- M. Mohammed Abbad, représentant du programme universitaire des sciences infirmières
- M<sup>me</sup> Roxane Rivest, représentante des centres de formation professionnelle
- M<sup>me</sup> Cynthia Boilard, représentante des collègues d'enseignement général et professionnel

Membres observateurs :

- M<sup>me</sup> Roxane Dionne, représentante du comité relève infirmière
- M<sup>me</sup> Vickie Arsenault, représentante du CII au conseil d'administration
- M<sup>me</sup> Katleen Sirois, représentante invitée
- M<sup>me</sup> Nancy Vachon, présidente sortante et représentante de la Direction de l'accès aux services de première ligne

Sièges vacants au 31 mars 2024 :

- Représentante de la Direction des programmes de déficience intellectuelle, trouble du spectre de l'autisme et déficience physique - volet déficience physique
- Représentante des directions de soutien
- Représentante de la Direction des soins infirmiers
- Représentante de la Direction des programmes de déficience intellectuelle, trouble du spectre de l'autisme et déficience physique - volet déficience intellectuelle et trouble du spectre de l'autisme
- Membre d'office - Présidente du comité des infirmières et infirmiers auxiliaires

Membres sortants en cours d'année :

- M<sup>me</sup> Carole Mongeau, présidente du comité des infirmières et infirmiers auxiliaires
- M<sup>me</sup> Youdeline Laguerre, membre sortant, représentante de la Direction des programmes de déficience intellectuelle, trouble du spectre de l'autisme et déficience physique - volet déficience intellectuelle et trouble du spectre de l'autisme
- M<sup>me</sup> Isabelle Levasseur, représentante du CII au conseil d'administration
- M<sup>me</sup> Nathalie Langlois, représentante des centres de formation professionnelle
- M<sup>me</sup> Valérie Martin, représentante des collègues d'enseignement général et professionnel

Le comité exécutif du conseil des infirmières et infirmiers (CECII) avait neuf rencontres planifiées à son calendrier 2023-2024 qui s'échelonnent de septembre 2023 à juin 2024. Au 31 mars 2024, cinq rencontres régulières ont été tenues, une en mode virtuel, quatre en mode présentiel. Deux rencontres ont dû être annulées, car le quorum n'avait pas été atteint. Une rencontre extraordinaire a été ajoutée en mode virtuel. Le CECII a tenu deux séances de travail. Actuellement, il reste deux rencontres pour terminer le calendrier prévu.

Le CECII a été consulté et a été alimenté par ses membres ainsi que par différents partenaires des directions cliniques et des pratiques professionnelles. Le CECII a ainsi pu discuter de sujets variés qui touchent la qualité des soins infirmiers, le développement de la pratique infirmière et infirmière auxiliaire, l'optimisation de l'utilisation des champs d'exercices, l'encadrement de la pratique et l'organisation du travail. Lors de ces échanges, le CECII a donné des commentaires verbaux, offert son appui par résolution et a émis des avis ou des recommandations en regard de son mandat.

### Quelques réalisations ont marqué l'année 2023-2024 dont :

- L'élection des nouveaux officiers du CECII;
- La remise de 15 prix d'excellence en soins infirmiers dans le cadre de la semaine des soins infirmiers qui a eu lieu en mai 2023;
- Les échanges avec des membres de la haute direction, la directrice des soins infirmiers et les membres de l'exécutif du conseil multidisciplinaire concernant divers dossiers à chaque rencontre des exécutifs;
- L'adoption d'une résolution en appui à l'adoption de la règle de soins infirmiers encadrant l'activité de la télésanté;
- Une demande au ministre de la Santé de modification du règlement du CII pour l'ajout de la Direction de l'accès aux services de première ligne et d'un siège au sein de l'exécutif (en attente d'une réponse);
- La participation d'un membre de l'exécutif à divers comités tels que : le comité des outils clinico-numérique, le comité réduction de la main-d'œuvre indépendante (MOI), le comité des outils cliniques;
- La nomination d'une nouvelle représentante des infirmières au conseil d'administration du CISSS de Laval;
- La reprise et participation d'un membre de l'exécutif au comité interprofessionnel des soins et services.

## Conseil multidisciplinaire (CM)

Le conseil multidisciplinaire du CISSS de Laval compte **3 580 membres**, répartis dans 62 titres professionnels différents. Les professionnels et techniciens du CM œuvrent au sein des différentes installations du CISSS de Laval ainsi que des laboratoires associés de la Direction OPTILAB au CISSS des Laurentides et au CISSS de Lanaudière.

### Membres du comité exécutif :

- M<sup>me</sup> Mélanie Bégin, présidente et trésorière (travailleuse sociale, Direction du programme de soutien à l'autonomie des personnes âgées)
- M<sup>me</sup> Marilyn Paquin, vice-présidente, représentante du CISSS de Laval au conseil d'administration de l'Association des conseils multidisciplinaires du Québec (orthophoniste, Direction du programme jeunesse)
- M. Stéphane Tremblay, membre désigné du CM au conseil d'administration (Coordonnateur SIL biochimie/hématologie, Direction OPTILAB LLL)
- M<sup>me</sup> Valérie Vigneault-Corbin, secrétaire du CM (physiothérapeute, Direction des programmes de déficience intellectuelle, trouble du spectre de l'autisme et déficience physique)
- M<sup>me</sup> Geneviève Clossey, agente de communication (ergothérapeute, Direction des programmes DI-TSA et DP)
- M<sup>me</sup> Sarah Bouffard (professionnelle en soutien clinique, Direction du programme jeunesse)
- M<sup>me</sup> Justine Aspireault-Massé (ergothérapeute, Direction des services multidisciplinaires)
- M<sup>me</sup> Sonia Legault, responsable des comités de pairs (travailleuse sociale, Direction des soins infirmiers)
- M<sup>me</sup> Julie Montplaisir (technologue en imagerie médicale, Direction des services multidisciplinaires)
- M. Jean-Philippe Cotton, président-directeur général, membre d'office
- M<sup>me</sup> Caroline Thibault, directrice des services multidisciplinaires, membre d'office
- M<sup>me</sup> Sophie Lépine, directrice adjointe des services multidisciplinaires, membre d'office substitut
- M<sup>me</sup> Chantal Bilodeau, technicienne en administration du conseil multidisciplinaire

Cette année, le comité exécutif du conseil multidisciplinaire (CECM) a émis un avis sur la rétention et le recrutement des techniciens et professionnels (catégorie 4 et inhalothérapeutes catégorie 1). De plus, certains membres ont collaboré étroitement au comité main-d'œuvre de la Direction des ressources humaines. L'avis a d'ailleurs été déposé au Conseil d'administration du CISSS de Laval le 15 juin 2023.

Nos membres identifient les projets et participent activement à la mise en place de divers comités de pairs pour l'amélioration de la pratique, et travaillent année après année, à soutenir et à mettre en place des modalités visant l'amélioration de la qualité de la pratique professionnelle, le développement, les compétences de ses membres et la reconnaissance.

Les prochains mois annoncent le début d'une grande transformation en lien avec la création de Santé Québec. La représentation complète des directions de l'établissement au sein de l'exécutif démontre la force du conseil multidisciplinaire du CISSS de Laval, et favorisera assurément une transition fluide vers l'actualisation de Santé Québec.

Enfin, le comité exécutif du CM a été consulté à de nombreuses reprises, notamment sur l'embauche d'étudiants en réadaptation, le programme expérience employé et le bilan des recommandations pour le Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles du spectre de l'autisme Louise-Vachon, afin de bonifier la sécurité, les pratiques cliniques, les ressources humaines, le climat de travail de même que le soutien aux gestionnaires.

De plus, le CM a tenu sa traditionnelle campagne des Prix Distinction visant à reconnaître l'excellence de la pratique professionnelle. La remise annuelle a eu lieu avec le soutien des chefs de service, des directions et des coordinations à travers le CISSS de Laval. Les membres ont été sondés et ont manifesté le désir de recevoir les Prix lors d'événement au sein de leur équipe de travail, en présence de leurs pairs et du gestionnaire.

Enfin, le comité exécutif du CM a été consulté à 30 reprises sur des sujets variés, tels que : soins palliatifs et de fin de vie, procédure relative aux conditions et modalités de divulgation de renseignements confidentiels pour prévenir un acte de violence, dont un suicide, politique sur la tenue de dossier de l'utilisateur et hiérarchisation des titres d'emploi des professionnels et techniciens de la catégorie syndicale 4.

## Comité des usagers du centre intégré (CUCI)

### Membres du comité des usagers du Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval :

- M. Pierre Lynch, président, représentant du comité des usagers du CISSS de Laval
- M. Yves Debien, vice-président, représentant du comité de résidents CHSLD Idola-Saint-Jean
- M<sup>me</sup> Monic Chevrette, vice-présidente, représentante du comité de résidents CHSLD Val-des-Brises
- M<sup>me</sup> Lucie Fortin, membre, représentante du comité de résidents CHSLD Fernand-Larocque
- M<sup>me</sup> Lise Sabourin, membre, représentante du comité de résidents CHSLD Sainte-Rose
- M<sup>me</sup> Ginette Tremblay, membre, représentante du comité de résidents CHSLD La Pinière
- M<sup>me</sup> Nathalie Ladouceur, membre, représentante du comité des usagers du Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et du trouble du spectre de l'autisme
- M<sup>me</sup> Daniela Tosto, membre, représentante du comité de résidents - Résidence Louise-Vachon
- M<sup>me</sup> Céline Chatelain, membre, représentante du comité des usagers du Centre jeunesse de Laval/Centre de réadaptation en dépendance de Laval
- M. Frédérick Larivée, membre, représentant du comité des usagers du Centre jeunesse de Laval/Centre de réadaptation en dépendance de Laval

Le mandat du Comité des usagers du centre intégré consiste à représenter, coordonner et harmoniser les actions auprès/et au nom des comités des usagers et des comités de résidents. Il assure les liens de communication avec les comités et travaille conjointement avec ces derniers aux intérêts des usagers dans une perspective générale et territoriale, tout en tenant compte de l'ensemble des milieux et des missions de l'établissement.

### Fonction de représentation

Les membres du CUCI ont continué de siéger sur divers comités de l'établissement, notamment :

- Le conseil d'administration;
- Le comité de vigilance et de la qualité;
- Le comité de gestion des risques;
- Le comité de coordination du bureau du partenariat de soins et de services;
- Les comités de gestion des directions cliniques suivantes :
  - Direction du programme soutien à l'autonomie des personnes âgées (DPSAPA) – volet Hébergement
  - Direction du programme soutien à l'autonomie des personnes âgées (DPSAPA) – 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> ligne
  - Direction de la recherche, de l'innovation, de l'enseignement et de la mission universitaire (DRIEMU)
  - Direction des soins infirmiers (DSI)
  - Direction des services multidisciplinaires (DSM)
  - Direction de la fluidité des continuums de soins et services (DFCSS)

À la demande de plusieurs gestionnaires des différentes directions cliniques, le comité a validé des politiques, directives et documents ayant un impact sur les usagers afin de vérifier que les attentes et les droits des usagers étaient respectés.

### Fonction de coordination

- Apport soutenu au Comité des usagers de l'Hôpital juif de réadaptation, vu la grande difficulté de recrutement permanent, pour informer, animer des journées d'accueil et rejoindre les usagers.
- Collaboration avec le comité de résidents et la haute direction de la Résidence Louise-Vachon pour le plan de redressement de la Résidence et son suivi, en vue de poursuivre le processus d'amélioration continue des soins et services aux résidents.
- Amorçage des démarches pour le transfert de la responsabilité de la gestion et de l'exploitation de la friperie du Centre jeunesse vers un organisme communautaire de Laval pour que la personne-ressource du Comité des usagers du Centre jeunesse de Laval/Centre de réadaptation en dépendance de Laval puisse consacrer l'intégralité de son temps à la mission du comité, notamment pour les demandes d'accompagnement des usagers qui ont d'ailleurs connu une hausse cette année.

- Soutien au Comité des usagers du Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et du trouble du spectre de l'autisme dans la continuité du projet Tournée des ressources intermédiaires et de type familial (RI-RTF).
- Démarrage du comité de résidents pour la Maison des aînés de Chomedey (ouverture à l'automne 2023).
- Dépôt d'un mémoire, au nom des comités des usagers et de résidents du CISSS de Laval, concernant le projet de Loi 15 visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace. Des éléments importants tels que la participation citoyenne et la décentralisation de services ont été soulevés.
- Dépôt des demandes de modifications de la part du Comité des usagers du CSSS de Laval au ministère de la Santé et des Services sociaux, au CISSS de Laval ainsi qu'au regroupement provincial des comités des usagers concernant la révision du cadre de référence gouvernemental relatif aux comités des usagers et de résidents.
- Appui au Comité des usagers du CSSS de Laval dans la mise en place d'un partenariat avec la fondation de la Cité de la Santé pour la diffusion du mandat et des fonctions du comité, liés à la mission hospitalière, auprès des usagers.

#### **Fonction d'harmonisation**

Le CUCI a collaboré avec le Comité des usagers du CSSS de Laval au maintien des rencontres mensuelles des comités de résidents des CHSLD publics auxquels se joignent les comités des usagers des CHSLD privés, le Comité de résidents de la Résidence Louise-Vachon ainsi que le Comité des usagers du Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et du trouble du spectre de l'autisme, en vue de partager leurs préoccupations et de soumettre leurs questions et recommandations communes à l'établissement.



**Nos  
faits  
saillants**

## Les faits saillants

Nos faits saillants sont présentés selon les enjeux, les orientations et la numérotation des objectifs du Plan stratégique 2023-2027 du ministère de la Santé et des Services sociaux.

### Enjeu 1 – Une organisation plus humaine du travail

#### Orientation 1 – Devenir un employeur de choix

#### Objectif 1.1 Améliorer la satisfaction au travail du personnel du Ministère et de son réseau

##### Saison de la reconnaissance

Le CISSS de Laval s'est engagé dans sa planification stratégique 2023-2027 à être un employeur de choix en misant sur une expérience employé unique notamment, en favorisant les meilleures pratiques de reconnaissance au sein de son organisation. En collaboration avec la Fondation Cité de la Santé, l'établissement a réalisé pour une 2<sup>e</sup> année consécutive une saison de la reconnaissance afin de reconnaître la contribution de son personnel. La saison s'est déroulée de septembre 2023 à mars 2024. Cette saison de la reconnaissance s'est conclue avec l'événement de clôture « Place aux mercis! » le 20 mars 2024 sous le thème de l'humour avec une lauréate du concours Humoristes en herbe et des humoristes de la relève de l'École nationale de l'humour.

La saison de la reconnaissance 2023 en quelques chiffres :

- 1 389 cartes postales envoyées d'un membre du personnel à un autre, en ciblant l'une de nos valeurs organisationnelles.
- Plusieurs tirages au sort effectués parmi l'ensemble du personnel :
  - 100 laissez-passer pour le spectacle Symphonie des fleurs par Cavalia;
  - 87 billets pour le parcours piéton d'Illumi;
  - 500 billets pour le Rocket de Laval;
  - 9 500 \$ en prix et en cartes-cadeaux, gracieuseté de commanditaires.
- Trois représentations de la cérémonie « Place aux mercis » pour permettre à l'ensemble du personnel d'y assister :
  - 852 personnes inscrites aux représentations;
  - 61 personnes ayant 25 ans d'ancienneté ont été célébrées;
  - 91 personnes retraitées ont été célébrées;
  - 333 cadeaux ont été remis au personnel ayant 25 années de service et aux retraités.

##### Développement d'une culture de prévention en santé et sécurité au travail

Amorcé depuis quelques années, le CISSS de Laval poursuit son virage prévention afin de favoriser le développement d'une culture de prévention en santé et sécurité au travail. Une vingtaine d'identifications de risques ont été complétées en collaboration avec nos partenaires syndicaux et une dizaine d'inspections en milieu de travail ont été réalisées grâce au logiciel *IAuditor*. Nous avons amélioré nos formulaires électroniques de Déclaration d'événement accident et Déclaration de situation dangereuse afin que nos statistiques et tableaux de bord soient plus précis.

Cette année, nous avons développé davantage notre programme Soutien au travail. Un programme novateur, axé sur la prévention et chapeauté par des ergothérapeutes en santé mentale. Il a pour objectifs principaux le bien-être des membres du personnel du CISSS de Laval et leur maintien en emploi. Il vise à outiller concrètement tout employé qui présenterait des signes de fragilité (ex. : perte de motivation, anxiété/stress au travail, performance de travail diminuée, conflits interpersonnels) impactant la réalisation de son travail. L'aide apportée vise à analyser et à agir sur les divers facteurs en cause pouvant être environnementaux, liés à l'occupation du travail elle-même ou liés aux capacités de la personne.

Aussi, nous avons repris la responsabilité de notre Réseau de bienveillance. Cette approche préventive est un réseau de pairs aidants déployés en 2021 au CISSS de Laval. Il est constitué d'employés volontaires,

identifiés comme des veilleurs ou des veilleuses dans leur milieu de travail. Les études démontrent que le soutien par les pairs constitue un facteur de protection au niveau de la santé psychologique des travailleurs(es). Le Réseau de bienveillance permet ainsi d'offrir un soutien de proximité, rapide et ponctuel aux collègues de travail vivant des difficultés ou présentant des signes de fragilité. Le veilleur agit comme point de contact pour ses collègues, oriente vers des ressources appropriées et promeut les manières de prendre soin de soi.

De plus, le sous-comité paritaire sur les risques psychosociaux a poursuivi ses travaux menant au déploiement d'un mois complet sur la sensibilisation sur les risques psychosociaux en mars 2024. Et, un sous-comité paritaire sur les troubles musculosquelettiques (TMS) a été mis en place afin de prévenir le risque de blessures pour les employés du CISSS de Laval.

### **Forum santé global et projet de recherche PRATICAdr**

En 2023, le service de soutien à la gestion de la présence au travail a été identifié comme partenaire pour participer au projet de recherche de la Chaire de recherche en santé mentale de l'UQAM, sous la supervision de Marc Corbière, afin de tester une version améliorée de la plateforme de communication PRATICAdr. Cette plateforme doit améliorer les communications entre le service de soutien à la gestion de la présence au travail, via ses coordonnatrices en retour au travail, l'employé en situation d'invalidité pour un trouble mental courant, le médecin traitant, le gestionnaire, le syndicat et l'équipe soignante de la personne salariée. Le projet se prolongera jusqu'au 30 septembre 2024.

### **Thérapie cognitivo-comportementale pour le sommeil HALÉO**

En 2023, le CISSS de Laval a offert 70 places de thérapie cognitivo-comportementale à certains employés qui vivent des difficultés de sommeil et ainsi diminuer le risque d'invalidité, le présentisme et le risque d'accident de travail, en plus d'améliorer la santé globale des travailleurs. Le projet permet d'offrir à chaque personne qui se qualifie au traitement un minimum de cinq séances virtuelles avec le professionnel avec une possibilité de prolonger à huit séances pour compléter la thérapie.

### **La sécurité de notre personnel**

Afin d'assurer la sécurité des occupants de nos différentes installations, plus de 3 500 employés ont été formés aux interventions en situation d'urgence. En plus de cela, une formation spécifique liée à la présence d'une personne faisant usage d'une arme (code argent) a été offerte à près de 2 800 personnes.

## **Objectif 1.2 Soutenir la force de main-d'œuvre du réseau**

### **Embauches**

Au cours de l'année 2023-2024, le service de planification de la main-d'œuvre (PMO), dotation interne et recrutement a redoublé d'efforts afin d'offrir au CISSS de Laval une main-d'œuvre de qualité et en quantité suffisante. Le service a procédé à l'embauche de 2 609 employés. Ce total se décline de la façon suivante :

<b>Embauches régulières 2023-2024</b>	<b>Réembauches 2023-2024</b>	<b>Embauches internationales</b>	<b>Embauches « Je contribue » 2023-2024</b>
2 076	310	166	57
<b>TOTAL : 2 609</b>			

### **Dotation des cadres**

Le secteur dotation des cadres a procédé à 140 nominations de cadres du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024, dont 62 % constituent des nominations en provenance de l'interne du CISSS de Laval.

### **Dotation interne**

Pour ce qui est des mouvements internes et de carrière du personnel du CISSS de Laval, c'est 4 769 postes affichés, 6 096 nominations et 1 487 désistements qui ont eu cours pendant la période de référence.

## Marque employeur

Le CISSS de Laval a entrepris en 2023 une démarche afin de déterminer sa marque employeur. L'objectif est de favoriser la rétention, mais également de faire connaître au grand public ses valeurs, son engagement et son offre afin d'augmenter le nombre de candidates et candidats intéressés par un emploi au CISSS de Laval. Nous déploierons la marque employeur graduellement dans le courant de l'année 2024. Cette campagne de promotion mise sur la diversité des forces de chacun. Le CISSS de Laval, c'est plus que ses employés, c'est ce qu'ils et elles dégagent. Avec le slogan « Ton style, notre identité », l'établissement reconnaît les valeurs individuelles de chacun qui contribuent à faire rayonner celles du CISSS de Laval.

## Programmes de bourses pour favoriser l'attraction et l'embauche de nouvelles ressources

### **Programme de bourses pour l'attestation d'études professionnelles en soutien aux soins d'assistance en établissements de santé**

Ce programme de bourses, qui consiste en une formation courte de préposés aux bénéficiaires, a été reconduit pour l'année 2023-2024. Depuis 2024, l'attestation d'études professionnelles (AEP) express de 3 mois (375 heures) est maintenant d'une durée de 5 mois (705 heures). En 2023, en collaboration avec l'École des métiers spécialisés de Laval, 135 préposés aux bénéficiaires ont pu être formés. De ce nombre, 80 ont été intégrés à nos équipes cliniques.

### **Programme de bourses pour le DEP en assistance à la personne en établissement et à domicile**

Le programme de bourses consiste en une formation de 8 mois (870 heures) menant au Diplôme d'études professionnelles (DEP) en assistance à la personne en établissement et à domicile. Au terme de la formation, les diplômés peuvent exercer à titre de préposé aux bénéficiaires (PAB) ou d'auxiliaire aux services de santé et sociaux (ASSS). En 2023-2024, 24 candidats sont en formation. Leur embauche est à venir (11 en mai et 13 en septembre).

### **Programme de bourses d'études liées à la démarche de reconnaissance des acquis et des compétences en techniques de pharmacie (RAC-TP)**

Ce programme de bourse vise à soutenir financièrement les candidats sélectionnés pendant leur parcours scolaire et à permettre l'ajout de 600 techniciens ou techniciennes en pharmacie au sein du réseau de la santé d'ici 2024-2025. Nous avons 14 candidats en formation.

### **Programme de bourses dans les domaines de l'imagerie médicale et des laboratoires de biologie médicale**

Ce programme de bourses vise à soutenir financièrement les étudiants en dernière année de leur formation technique en contrepartie d'un engagement à exercer leur fonction dans le réseau. Ce programme nous a permis d'embaucher 28 candidats.

### **Programme de formation psychothérapie**

Programme de bourses en psychothérapie - Volet professionnel (professionnels de certains titres d'emploi qui ont complété une maîtrise dans un domaine psychosocial et désirant aller plus loin dans leur intervention en psychothérapie) : 6 candidats en formation actuellement.

Programme de bourses en psychothérapie - Volet étudiant (étudiants en voie de terminer une maîtrise en sexologie clinique ou un doctorat en psychologie clinique) : une embauche.

### **Programme de formation accélérée en santé, assistance et soins infirmiers (SASI)**

Ce programme de bourses mène à un diplôme d'études professionnel en Santé, assistance et soins infirmiers (DEP SASI). Il est d'une durée 1 800 heures. Treize candidats ont été embauchés.

## Personnel en soins infirmiers

En 2023, la Direction des soins infirmiers, en étroite collaboration avec la Direction des ressources humaines, a poursuivi leurs efforts pour atteindre l'objectif de zéro TSO (temps supplémentaire obligatoire) en soins infirmiers. Bien qu'ultimement, il soit un objectif parfois difficile à atteindre, le zéro TSO vise à mettre en place une approche systématique pour éviter à tout prix le TSO. La mobilité de la main-d'œuvre, la révision des plans de relève, la révision de la pertinence de certaines activités avec moindre valeur ajoutée sont quelques exemples des initiatives pour y arriver.

### Gestion des remplacements, liste de rappel en soins infirmiers et objectif de zéro TSO

Afin de diminuer la main-d'œuvre indépendante (MOI), des plans de contingence ont été améliorés et l'application d'un arbre décisionnel avec une séquence pour éviter le TSO a été mis en application pour l'équipe du court terme.

La Direction des soins infirmiers est également porteuse du projet organisationnel d'autoplanification des horaires. L'autoplanification des horaires est implantée pour la catégorie syndicale 1 dans tous les services 24/7 de la Direction des soins infirmiers.

### Consultation de l'effectif infirmier

En mai 2023 a eu lieu la toute première consultation de l'effectif infirmier visant à trouver des stratégies pour atténuer les impacts de la pénurie de main-d'œuvre. Un total de 44 infirmières et infirmières auxiliaires, issues de secteurs et de quarts de travail variés, ont participé aux consultations. À la suite de celles-ci, deux initiatives ont pris forme, soit :

- micromarché (accès à de la nourriture saine et de qualité sur le quart de nuit) : ouverture prévue en juin 2024;
- révision de l'offre de poste à temps plein (TP) sur les quarts moins favorables : en application depuis l'automne 2023.

### Infirmières praticiennes spécialisées

Au cours de l'année 2023-2024, 7 nouvelles infirmières praticiennes spécialisées (IPS) en soins de première ligne, 2 IPS en soins aux adultes et 1 IPS en santé mentale ont été intégrées au CISSS de Laval.

Les IPS ont débuté la prise en charge de la clientèle 0-100 ans à la clinique école infirmière universitaire. Une IPS en santé mentale s'est jointe à l'équipe pour permettre de prendre en charge de la clientèle qui avait des problèmes de santé mentale.

Finalement, l'équipe des IPS a accueilli 16 stagiaires IPS au total dans la dernière année, provenant de l'Université de Montréal et de l'Université du Québec en Outaouais, en soins de première ligne, en soins aux adultes et en santé mentale.

### Orientation/intégration de ressources en soins infirmiers

La Direction des soins infirmiers a assuré l'accueil, l'orientation et l'intégration de plus de 756 employés en soins infirmiers à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé (embauche, changement de titre d'emploi et mutation), soit plus de 81 infirmières, 41 infirmières auxiliaires, 97 candidates ou candidats à l'exercice de la profession infirmière et infirmière auxiliaire et presque 456 préposés aux bénéficiaires. 81 externes en soins infirmiers ont également été accueillis lors de la dernière année. La précarité des ressources humaines est un défi au quotidien. Le programme d'orientation et de préceptorat à l'intention de la relève en soins infirmiers visant à soutenir le développement des compétences et l'intégration a permis d'assurer une rétention de plus de 73 %.

### Recrutement d'infirmières étrangères

En 2023-2024, le CISSS de Laval a accueilli 13 infirmières françaises ayant un permis d'exercice selon l'arrangement de reconnaissance mutuelle (ARM) et 6 infirmières diplômées hors Québec (IDHC). Nous avons eu aussi 2 cohortes de 19 étudiantes infirmières diplômées hors Canada et attendons une 3<sup>e</sup> cohorte de 16 étudiants en soins infirmiers diplômés hors Canada (EIDHC) en juin 2024.

## Bénévolat

En cohérence avec la vision et la mission de l'établissement, le bénévole accompagne, oriente, guide, reconduit, soutient et écoute l'utilisateur. Sa contribution complémentaire aux soins et services procure à l'utilisateur des moments de qualité personnalisés, centrés sur les besoins et intérêts de celui-ci. Le bénévole enrichit le quotidien de l'utilisateur et de ses proches par le biais d'activités d'accompagnements diversifiées tant récréatives que d'animations ou de financement. Le CISSS de Laval peut compter sur 377 bénévoles œuvrant dans l'ensemble des installations. Cette année, de nouveaux services ont été développés en lien avec le deuil, les soins palliatifs et de fin de vie et les visites de courtoisie auprès des usagers ayant fait la demande d'aide médicale à mourir à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé.

## Objectif 1.3 Conscientiser le personnel du réseau aux réalités autochtones

Au 31 mars 2024, 100 % des membres du personnel du CISSS de Laval avaient suivi la formation de sensibilisation aux réalités autochtones afin de s'outiller pour mieux appréhender les réalités des Premières Nations et des Inuits. Les formations se poursuivent en continu pour le nouveau personnel.

## Objectif 1.4 Contribuer à l'effort gouvernemental en matière de développement durable

L'année 2023-2024 a été très riche en réalisations au plan du développement durable. Le CISSS de Laval contribue activement aux différentes dimensions du Plan d'action de développement durable 2023-2028 du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS).

Pour réduire les émissions de gaz à effet de serre de nos bâtiments et appuyer nos efforts en efficacité énergétique, un audit énergétique de neuf de nos bâtiments a été réalisé, par l'entremise d'une subvention d'Énergir. La firme d'experts effectue pour certains lieux un diagnostic énergétique et pour d'autres des travaux d'optimisation des aspects mécaniques de nos bâtiments.

Cette année représente aussi une étape importante du Projet d'évaluation des vulnérabilités (PEV) de nos infrastructures aux changements climatiques avec la création du premier poste d'agent de planification, de programmation et de recherche (APPR) dédié en développement durable pour le CISSS pour mener à bien ce projet d'envergure. Ce projet, qui s'étend jusqu'en 2026, vise à analyser la résilience de nos bâtiments face aux changements climatiques. Au total, notre équipe analysera les impacts des événements de pluies diluviennes, de chaleur accablante, de verglas, et autres, sur 29 de nos bâtiments. Les services des installations matérielles et des mesures d'urgence de la Direction des services techniques vont ainsi s'assurer de connaître nos forces et nos faiblesses pour la nouvelle réalité prévue pour les 50 prochaines années. Ils identifieront ce que l'on doit améliorer afin d'assurer notre capacité à offrir les services à notre clientèle, dans nos installations, durant ces épisodes. S'en suivra l'élaboration de plans d'adaptation et de contingence pour maintenir nos services essentiels face à ces changements climatiques.

De plus, nous avons pu réaliser un plan de gestion des déplacements pour le CISSS de Laval par l'entremise d'une subvention du ministère des Transports et de la Mobilité durable pour mieux connaître nos enjeux. Une première action concrète de ce plan a été la révision, en collaboration avec la STL, des horaires de quatre lignes d'autobus pour l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé. Ces horaires ont été bonifiés pour réduire le temps d'attente et accélérer le transfert entre le métro et l'hôpital en début et fin des différents quarts de travail. Notre plan de gestion des déplacements vise au cours des prochaines années à améliorer l'offre d'alternatives à l'auto solo (marche, vélo, transports collectifs, covoiturage) pour les déplacements des membres du personnel.

Au plan de la gestion de nos matières résiduelles, nous avons relancé, en collaboration avec la Ville de Laval, la collecte du recyclage interrompue dans une de nos installations.

Pour renforcer les pratiques d'approvisionnement responsable de l'établissement, le volet développement durable a été inclus dans les processus d'acquisitions tout en poursuivant des efforts de formation des équipes concernées. Le CISSS de Laval a été certifié par une attestation de reconnaissance « Aliments du

Québec au menu » : attestant que l'établissement est reconnu pour sa valorisation des produits alimentaires québécois dans son menu et son approvisionnement à hauteur de 37,4 % auprès des fournisseurs d'ici. De plus, une révision complète des produits utilisés et des pratiques en place en vertu du nouveau règlement sur les plastiques à usage unique a été réalisée. L'analyse effectuée a permis d'introduire plusieurs produits écoresponsables et de réduire à la source en implantant davantage de vaisselle réutilisable dans les services alimentaires.

À la suite d'un partage de pratique du Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine, notre Éco-CMDP, en collaboration avec le département de physiologie respiratoire et le service de prévention et contrôle des infections, a lancé la réutilisation des pompes pour l'asthme en milieu hospitalier. Ces inhalateurs, qui contiennent 200 doses, étaient jusqu'alors jetés après l'utilisation par un patient. Ils seront maintenant désinfectés et pesés entre deux patients afin d'utiliser toutes les doses. Au département de physiologie respiratoire, ce changement devrait faire passer la quantité de pompes annuelles utilisées de 1 800 à seulement 50. C'est une économie de 97 %, soit 17,5 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> et 3 570 \$! Ces économies vont permettre de financer le recyclage de ces pompes par la firme québécoise Go Zéro, qui va notamment capter le restant de gaz. Ce projet écologique sera étendu à d'autres secteurs et installations d'ici la fin de l'année 2024.

Autant pour les bienfaits sur la santé que pour agir face aux changements climatiques, le comité de développement durable réalise, année après année, de nombreux projets de plantation et de verdissement. Depuis 2008, plus de 2 400 arbres et 500 arbustes ont été plantés sur les terrains de nos installations. Cette année, nous avons procédé à la plantation de 33 arbres et 83 arbustes, notamment grâce à une subvention de la Banque TD.

En outre, nous avons mis à jour notre politique de développement durable et avons atteint avec succès les critères de développement durable audités lors de la visite d'Agrément Canada.

## **Enjeu 2 – Une population en santé**

### **Orientation 2 – Être proactif et agir de façon préventive**

#### **Objectif 2.1 Favoriser la prise en charge de sa propre santé**

##### **Déploiement de la télésanté au Centre d'abandon du tabagisme**

Après le pilotage du projet pendant quelques semaines, l'équipe du Centre d'abandon du tabagisme (CAT) a lancé en mars 2024 un nouveau [service de consultation virtuelle](#) pour la population lavalloise.

Cette bonification de l'offre de service facilite l'accès aux personnes désirant diminuer ou arrêter leur dépendance à la nicotine. La consultation virtuelle avec un professionnel de la santé offre un soutien personnalisé, éliminant ainsi les contraintes de distance et de temps associées aux consultations traditionnelles. La téléconsultation permet également à l'équipe de diversifier sa clientèle, pour qui la modalité présentielle ou téléphonique ne convient pas. Pensons aux personnes à mobilité réduite, à ceux ayant des emplois chargés ou aux jeunes pour qui cette modalité plus technologique reflète davantage leur quotidien. Cette initiative de télésanté en cessation du tabagisme représente une avancée majeure dans la lutte contre le tabagisme et promet de contribuer à l'atteinte des cibles de l'indicateur Proportion de fumeurs quotidiens et occasionnels.

##### **Veiller à la santé de la population lavalloise - Brigade sensibilisation Laval**

Initialement créée afin de sensibiliser, informer et diriger les citoyens vers les services et les ressources en lien avec la pandémie, la Brigade COVID-19 Laval s'est transformée à la fin 2022 pour devenir la Brigade sensibilisation Laval. Dans son nouveau mandat, la Brigade va à la rencontre de la population lavalloise pour écouter ses besoins, la sensibiliser, l'informer et la référer aux ressources du territoire, soit celles du CISSS de Laval, à d'autres ressources institutionnelles ou à des organismes communautaires. Les agents de sensibilisation de la brigade multilingue sont en mesure de détecter des problématiques et des fragilités psychologiques chez les personnes rencontrées.

Cette année, lors de situation d'urgence, comme la tempête de verglas d'avril 2023, en collaboration avec la Ville de Laval, les agents ont visité les zones de vulnérabilité et ont informé les citoyens du risque

d'empoisonnement au monoxyde de carbone causé par des génératrices ou d'autres dispositifs alimentés au gaz. Lors des inondations de mai 2023, la Brigade a été déployée de façon préventive dans des zones sujettes aux inondations, compte tenu des traumatismes subis par certains citoyens lors d'inondations précédentes.

## Objectif 2.2 Offrir une protection optimale pour la population contre les maladies évitables

En matière de prévention des maladies évitables par la vaccination, le nouveau Plan stratégique 2023-2027 du MSSS a identifié un nouvel indicateur (proportion des élèves de la 3<sup>e</sup> année du secondaire ayant une couverture vaccinale complète) que la Direction de santé publique du CISSS de Laval suit afin d'accroître la couverture vaccinale des élèves.

Un plan de rattrapage de la vaccination contre la rougeole a été élaboré et des actions ont été déployées à cet effet depuis le début de l'année 2024, notamment par une stratégie de relance téléphonique systématique des enfants et jeunes de 2 à 17 ans considérés non adéquatement vaccinés, selon le registre de vaccination du Québec. Cette pratique innovante, qui avait été aussi déployée en 2023, a fait l'objet d'une communication affichée lors des 26<sup>es</sup> Journées annuelles de santé publique 2023 et a obtenu une mention d'honneur du jury.

### Une campagne de vaccination diversifiée

Depuis la pandémie, la campagne annuelle de vaccination contre l'influenza se voit complétée par une offre vaccinale concomitante contre la COVID-19, le pneumocoque et le zona. Cette année, la vaccination a été offerte aux clientèles cibles autant en point de service local (PSL) qu'en milieu de vie, que ce soit en centres d'hébergement et de soins de longue durée, en ressources intermédiaires ou en résidences privées pour aînés, de même qu'à domicile. L'équipe a administré 77 000 doses de vaccin contre le pneumocoque et 3 500 doses de vaccin contre le zona.

Par ailleurs, l'hiver 2024 a été marqué par une éclosion de rougeole qui a requis une mobilisation importante de l'équipe de vaccination, en collaboration avec la Direction de santé publique. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, plus de 4 000 doses de vaccin contre la rougeole ont été administrées, augmentant la couverture vaccinale des enfants de 2 à 5 ans de 3 % en moyenne.

## Objectif 2.3 Diminuer la mortalité liée au cancer

### Plan d'action en cancérologie

Conformément aux orientations prioritaires du plan d'action du Programme québécois de cancérologie, la coordination de cancérologie vise à organiser les soins et services de cancérologie autour d'un réseau intégré et hiérarchisé favorisant une meilleure accessibilité, une meilleure qualité ainsi qu'un soutien et un accompagnement tant pour les personnes touchées par le cancer que pour leurs proches.

La poursuite de l'intégration de Gray Oncology Solutions, un projet d'optimisation pour la planification des rendez-vous de traitement en hémato-oncologie et en radio-oncologie est un exemple concret de réalisation pour l'année 2023-2024. Le 27 septembre 2023, lors de la conférence ALL IN, le plus important événement dédié à l'intelligence artificielle (IA) du Canada, la nouvelle a été dévoilée! Le CISSS de Laval est très fier de se joindre au consortium pour soutenir le développement du premier système de gestion des soins centrés sur le patient en oncologie, qui a été sélectionné par Scale-AI dans le cadre de son appel à projets sur l'intelligence artificielle pour la santé. L'objectif de cet ambitieux projet est clair : développer, déployer et évaluer une solution logicielle de pointe visant à améliorer les soins contre le cancer en réduisant la charge administrative, en rationalisant la coordination des soins et en libérant de vrais soins centrés sur le patient.

### **Accessibilité en cancérologie**

Les cibles ministérielles d'accessibilité aux traitements en cancérologie ont été respectées tout au long de l'année 2023-2024. L'équipe multidisciplinaire a administré 13 744 traitements de chimiothérapie, donc une augmentation de 13,9 % ainsi que 31 461 traitements de téléthérapie et 245 traitements de curiethérapie. Ainsi, 870 nouveaux patients ont été traités en hématologie, ce qui représente une augmentation de 19,7 % par rapport à l'année précédente. La radio-oncologie continue à augmenter le nombre de patients pris en charge annuellement. Le nombre de mises en traitement en téléthérapie et curiethérapie a été de 2 440 patients, représentant une augmentation de 89 patients (+3,7 %). Un total de 1 257 usagers a été vu en consultation par un hématologue en lien avec un cancer, soit une augmentation de 11,9 % et 776 usagers pour une maladie hématologique, augmentation de 172,3 %. Deux nouveaux oncologues se sont joints à l'équipe en 2023.

### **Radio-oncologie et physique médicale**

Les services de radio-oncologie et physique médicale ont finalisé l'implantation du système de planification de traitement RayStation. Ce système permet de diminuer le temps nécessaire à la planification de traitement et améliorer la qualité des traitements.

L'équipe a débuté un plan d'action visant à offrir de nouvelles possibilités de traitements à nos usagers. Depuis octobre 2023, des traitements en inspiration retenue pour le cancer du sein gauche sont offerts. Cette technique permet de traiter le sein gauche tout en minimisant la dose de radiation au cœur, réduisant les risques d'effets secondaires. En 2023-2024, 38 patientes ont pu bénéficier de cette avancée.

### **Centre de coordination et de soutien**

Le centre de coordination et de soutien a ajouté la prise en charge d'une trajectoire d'investigation en cancérologie supplémentaire : la vessie. Cela a permis de coordonner et soutenir 1 440 usagers au cours de l'investigation de leur cancer en 2023-2024, représentant une augmentation de 13 % par rapport à l'année précédente.

S'inscrivant dans le projet ministériel, soutenu par l'Institut de la pertinence des actes médicaux (IPAM), le déploiement du guichet d'investigation rapide en cancérologie dans les établissements de santé du Québec, le CISSS de Laval a décidé de mettre en place et de déployer un tableau de bord au centre de coordination et de soutien. Il permet à la fois d'offrir un outil de suivi de l'investigation en temps réel pour l'équipe du centre de coordination et de soutien et également de suivre les indicateurs.

### **Programme québécois de dépistage du cancer du sein**

Le Programme québécois de dépistage du cancer du sein (PQDCS) a continué sa contribution pour inciter les femmes de 50 à 69 ans à se faire dépister. En février 2024, l'âge maximal a été modifié à 74 ans pour les invitations systématiques à participer au programme. En 2023-2024, 43 719 lettres ont été transmises par le PQDCS et à la suite des examens effectués dans le cadre du programme, 2 140 résultats anormaux ont pu être détectés.

### **Projet pilote de dépistage du cancer du poumon par tomographie à faible dose**

Le projet de démonstration ministériel concernant le dépistage du cancer du poumon par la tomographie à faible dose se poursuit. Le dépistage s'adresse aux fumeurs ou ex-fumeurs, âgés entre 55 à 74 ans, qui ont fumé pendant au moins 20 ans de manière continue ou discontinue et qui ont arrêté depuis moins de 15 ans (si ex-fumeur) afin d'augmenter leurs chances de dépister précocement un éventuel cancer du poumon. Le projet a permis de faire 658 examens de dépistage pour l'année 2023, soit 41,1 % d'augmentation comparé à l'année précédente. Parmi ceux-ci, 23 usagers ont pu bénéficier d'une référence au guichet d'investigation rapide en cancérologie.

### **Performance en cancérologie**

En collaboration avec les différents partenaires, un tableau de bord regroupant les différents indicateurs d'accès tout au long du continuum de soins en cancérologie a été développé.

## **Enjeu 3 – Un accès aux soins et aux services en temps opportun**

### **Orientation 3 – Offrir une expérience patient axée sur l'accessibilité et la qualité**

#### **Objectif 3.1 Favoriser le développement optimal des jeunes**

##### **Les signalements à la Direction de la protection de la jeunesse - quelques statistiques**

En 2023-2024, la Direction de la protection de la jeunesse fait état :

- d'une augmentation du nombre de signalements traités de 7 % dans la dernière année;
- d'un taux de rétention de 37,77 % pour 5 165 signalements reçus;
- d'une diminution de 3 % du taux de rétention grâce à la consolidation de nos nombreux projets en amont;
- 21 % des signalements sont retenus en violence conjugale, ce qui représente notre problématique la plus élevée;
- une diminution de la durée d'attente en liste d'attente à 17 jours;
- de 1 856 évaluations réalisées et de 670 orientations;
- d'une augmentation des délais à la Chambre de la jeunesse;
- d'une légère augmentation de notre taux de compromission à 45,6 % (cas dont la sécurité et le développement ont été jugés compromis).

Nous sommes très fiers de mentionner que la Direction de la protection de Laval a su maintenir sa liste d'attente à zéro (zéro théorique ainsi que réel) durant 18 semaines cette année, soit durant 35 % de l'année. Cette grande réussite a d'ailleurs été soulignée sur le plan provincial. Ce résultat émane d'une combinaison entre les actions afin de retenir notre personnel, la valorisation de nos employés seniors ainsi que les gestions innovantes et bienveillantes de l'ensemble de la direction afin de mettre au cœur de nos priorités les enfants lavallois qui sont en grande vulnérabilité.

Dans le contexte de la lettre d'entente 24 relative à l'ajout d'effectifs, à la stabilisation des équipes, au soutien et à la reconnaissance des intervenants, l'année s'est terminée par l'ajout de 50,48 postes associés à la mission de la protection de la jeunesse, dont 26 postes pour l'application des mesures.

##### **CER(e)F – Centre d'expertise régional à l'enfant et à sa famille**

Nous avons démarré officiellement le projet du CER(e)F avec l'apport de nos partenaires entourant l'entente multisectorielle, soit le Service de police de Laval, les centres de services scolaires, le directeur des poursuites pénales, le ministère de la Famille ainsi que le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC). Nous avons modifié la pratique entourant les signalements en négligence grave, ajoutant une activité de coordination à tous les jours avec les partenaires dans l'objectif d'offrir une trajectoire de service socio judiciaire optimal entourant l'enfant victime ainsi que sa famille.

##### **Changement de la Loi sur la protection de la jeunesse / violence conjugale**

La Loi de la protection de la jeunesse a connu une modification majeure cette année. L'un de ses changements est l'ajout d'un nouvel alinéa traitant de la violence conjugale ayant fait son apparition et ayant engendré des changements de pratique dans nos équipes. Par chance, nos équipes avaient, depuis quelques années, amorcé des partenariats d'envergure avec les maisons d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale ainsi que l'organisme communautaire CHOC (Carrefour d'hommes en changement), notamment avec le projet en lien avec notre programme d'actions concertées en violence conjugale qui a fait l'objet d'un rayonnement provincial et qui a été salué par le ministre Lionel Carmant pour sa pertinence et son innovation.

##### **Bonification de l'offre de service des jeunes en difficulté : première intervention significative et orientation (PISO)**

Après deux ans de mise en place, PISO se démarque par une diminution des listes d'attente pour les services Jeunes en difficulté et Santé mentale jeunesse, par une diminution de la pression ressentie par le personnel (intervenants et gestionnaires) et par des usagers qui se disent satisfaits et surpris d'avoir bénéficié d'une intervention significative dans un court délai. Pour la dernière année, nous avons atteint

L'objectif d'une prise de contact pour une intervention significative auprès de tous les usagers en attente sur nos listes dans un délai moyen de 7 jours. De plus, cette offre de service a permis la mise en place de divers ateliers de groupe pour les jeunes et leurs familles sur des sujets qui les concernent directement. En 2023-2024, nous avons animé 12 ateliers de groupe pour les jeunes et leurs parents de 5 à 17 ans portant sur 5 différentes thématiques (le trouble du déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité, l'anxiété, la gestion de la colère, les symptômes dépressifs et la gestion du stress).

#### **Offre de groupe pour jeunes ayant des enjeux relationnels : Surfe ta vague!**

Cette toute nouvelle offre d'intervention de groupe vise le développement d'une programmation spécialisée pour l'intervention et le traitement des adolescents et adolescentes souffrant de troubles relationnels (trouble de la personnalité en devenir par exemple). Par le choix d'approches novatrices et probantes (thérapie dialectique comportementale et la thérapie basée sur la mentalisation) l'offre de groupe permet aux jeunes d'apaiser des émotions intenses, de diminuer les comportements suicidaires et d'être plus efficaces dans leurs relations interpersonnelles. La toute première cohorte a débuté au printemps et invite les jeunes à huit ateliers aux deux semaines entrecoupées d'une rencontre individuelle avec une animatrice afin d'effectuer le suivi des activités proposées et maintenir l'adhésion/la mobilisation et la mise en action des stratégies. Cette nouvelle offre sera intégrée dans la programmation régulière pour la clientèle hébergée (centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation) à partir de l'automne prochain et éventuellement, sera amenée à être offerte à d'autres jeunes résidants dans la communauté.

#### **Soins de développement en néonatalogie :**

Les soins du développement sont maintenant reconnus comme un standard de soins dans les unités néonatales. Cette approche de soins individualisés vise à optimiser le développement des nouveau-nés prématurés ou avec une problématique de santé. Cette philosophie de soins est basée sur l'interprétation des comportements du nouveau-né, l'implantation de stratégies afin de diminuer l'impact de l'environnement de l'unité néonatale et l'intégration des parents en tant que partenaires de soins.

L'unité de néonatalogie du CISSS de Laval est le 1<sup>er</sup> centre au Québec à avoir été certifiée bronze en soins du développement par le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine. Toutes les infirmières, agentes administratives ainsi que les aides de service (ADS) travaillant en néonatalogie ont reçu la formation sur le contrôle de l'environnement et les infirmières ont poursuivi leur formation avec le 2<sup>e</sup> module, pour la première phase des compétences orales. Notre centre a été certifié bronze pour l'implantation complète des deux modules, éclairage cyclique, contrôle du bruit, audits son et lumière selon l'éclairage cyclique, boires par compétence pour tous les prématurés et nouveau-nés à terme avec problématiques de santé. Nous sommes à poursuivre le programme en vue de l'obtention de notre certification argent en 2024.

#### **Dépistage de la surdité chez les nouveau-nés**

En cours d'année, les travaux nécessaires à l'implantation du Programme québécois de dépistage de la surdité chez les nouveau-nés (PQDSN) ont été réalisés. Dès le déploiement, en avril 2024, au Continuum mère-enfant (CME) de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé, tous les bébés auront désormais accès à un test de dépistage de la surdité à la naissance durant leur séjour au CME ou au département de la néonatalogie.

Les retombées de ce programme sont importantes, notamment au plan développemental. Avec ce programme, il est possible de réduire substantiellement l'âge auquel la surdité peut être détectée et auquel les interventions nécessaires peuvent commencer.

## **Ressources pour les jeunes vivant avec une déficience intellectuelle, un trouble du spectre de l'autisme ou une déficience physique**

### **École Jean-Piaget**

L'année 2023-2024 a été dédiée à la préparation du transfert des services de réadaptation offerts à l'École Jean-Piaget, école spécialisée pour les élèves âgés de 4 à 21 ans, présentant des déficiences motrices graves, des déficiences sensorielles ou une déficience intellectuelle profonde. Ces services étaient dispensés par le Centre de réadaptation Marie-Enfant du CHU Sainte-Justine (CHUSJ). Au 1<sup>er</sup> avril 2024, ils ont été transférés au CISSS de Laval afin d'assurer une meilleure fluidité et une meilleure continuité dans la trajectoire de soins et services en réadaptation. Ce transfert au CISSS Laval concorde avec la fin du projet de construction d'une deuxième école située à 1 km de la première et qui ouvrira ses portes pour la rentrée en août/septembre 2024. Ensemble, les écoles Jean-Piaget 1 et 2 accueilleront 180 élèves.

### **Deux nouvelles RI**

Deux nouvelles ressources intermédiaires (RI) ont été développées pour répondre aux besoins de la clientèle jeunesse vivant avec une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme, un besoin criant qui devait être comblé.

### **Communauté de pratique TEVA**

L'équipe de la trajectoire de transition vers la vie adulte (TTVA) a créé et mis en œuvre une communauté de pratique provinciale pour la « Transition de l'école vers la vie active » (TEVA). Notre établissement a été reconnu lors de la journée nationale TEVA pour la fluidité du processus et l'impact positif sur les usagers desservis.

## **Objectif 3.2 Permettre un accès rapide aux services en santé mentale**

### **Rénovation des unités de psychiatrie**

En avril 2023, le CISSS de Laval débutait un grand projet de rénovation de ses unités de psychiatrie. Ce projet avait pour objectif la mise en place d'une unité de sept lits de soins intensifs psychiatriques ainsi que la mise à niveau des unités de courte durée. Au terme de l'année 2023-2024, les travaux de rénovation de l'unité Ouest étaient sur le point d'être parachevés. Les travaux se poursuivront tout au long de la prochaine année pour se terminer à l'hiver 2025.

### **Ajout de lits en surcapacité et amélioration de la fluidité aux unités de psychiatrie**

Afin de réaliser les travaux dans les unités de psychiatrie, les usagers ont dû être relocalisés au sein de l'unité de courte durée gériatrique. L'utilisation de cette unité pour l'équipe de la psychiatrie a permis de rehausser la capacité hospitalière en santé mentale de 11 lits durant plusieurs mois. Ce rehaussement de la capacité d'accueil a donné un accès plus rapide aux unités pour les usagers en provenance de l'urgence. De plus, l'ajout d'une travailleuse sociale dédiée à la fluidité hospitalière au sein de l'équipe de psychiatrie a également été une valeur ajoutée à l'amélioration des trajectoires de soins.

### **Projets de l'Institut de la pertinence des actes médicaux (IPAM) en santé mentale**

L'année 2023-2024 devait marquer le début de la phase 2 des projets vitrine de l'IPAM, soit l'implantation de l'équipe d'accompagnement bref dans la communauté (ABC) et du Traitement intensif bref à domicile (TIBD). Les enjeux associés au recrutement de personnel ont malheureusement contraint à reporter le démarrage de ces deux mesures. Toutefois, la mise en place d'une nouvelle structure de projet impliquant l'ensemble de parties prenantes (directions cliniques et administratives) nous permettra d'implanter l'équipe ABC dès le début de l'année 2024-2025 et le TIBD au retour de la période estivale.

### **Ressources non institutionnelles : travail de collaboration avec nos partenaires**

Le CISSS de Laval peut compter sur plus d'une trentaine de partenaires qui offrent des services d'hébergement en santé mentale. Au cours de la dernière année, la fermeture d'une ressource de réadaptation intensive a forcé la relocalisation temporaire de 12 usagers. À la suite d'un processus d'appel d'offres, une nouvelle entente a été conclue avec un partenaire permettant ainsi la réouverture de 12 places de réadaptation intensive. Onze places supplémentaires de type ressources intermédiaires (RI)

ont également été ajoutées à même cette nouvelle ressource. Cette bonification permet d'améliorer l'accessibilité pour les usagers hospitalisés et facilite l'octroi de congé en toute sécurité.

### **Ajout important de psychiatres**

Au cours de la dernière année, le CISSS de Laval a recruté sept nouveaux psychiatres. Certains d'entre eux ont déjà débuté leurs pratiques, d'autres le feront dans la prochaine année. En ce qui concerne les nouvelles entrées en fonction, le département de psychiatrie a intégré sept psychiatres. Il s'agit d'un ajout important pour l'accessibilité des services en santé mentale.

### **Améliorer l'accès aux services pour les populations vulnérables**

#### **Forum sur l'itinérance à Laval**

Le 21 septembre 2023 se déroulait le tout premier Forum sur l'itinérance de la région lavalloise. Plus de 150 personnes issues de différents milieux (communautaire, municipal, santé et services sociaux et habitation) y ont participé. Chapeauté par le Réseau des organismes et intervenants en itinérance de Laval (ROILL), cet événement est issu d'une concertation avec la Ville de Laval et le CISSS de Laval. En plus de sensibiliser les participants aux réalités vécues par les personnes en situation d'itinérance, le Forum a permis de mobiliser les différents acteurs dans la recherche de solutions afin de mieux desservir cette population.

### **Des mesures structurantes en matière de violence conjugale et de violence sexuelle**

De concert avec la Table de concertation en violence conjugale et agression à caractère sexuel de Laval (TCVCACSL), le CISSS de Laval a contribué à la mise en place d'une coordination des services intégrés en violence sexuelle et en violence conjugale. Cette initiative s'inscrit dans la foulée de l'implantation des tribunaux spécialisés en violence sexuelle et en violence conjugale. L'établissement a également procédé à l'embauche d'une agente de planification, de programmation et de recherche en violence conjugale. La création de ce nouveau poste a permis de sensibiliser près d'une centaine de personnes à cette problématique. Parmi les activités réalisées, mentionnons notamment : les formations à l'évaluation du risque homicide, de nombreuses consultations auprès des équipes cliniques et la collaboration avec l'équipe des ressources humaines dans le déploiement du programme « Milieux de travail alliés contre la violence conjugale ».

### **Bien-être**

#### **Santé et bien-être des hommes (SBEH)**

La Journée québécoise pour la santé et le bien-être des hommes (SBEH) a été soulignée le 19 novembre 2023 par l'annonce d'une version anglaise de la formation « Intervenir auprès des hommes » destinée aux intervenants. Divers outils d'information destinés aux hommes ont également été mis en place : une infolettre, une affiche des services d'organismes communautaires dédiés aux hommes, une capsule vidéo présentant le portrait des réalités, vulnérabilités et dynamiques masculines ainsi qu'un répertoire des diverses ressources régionales.

Le comité régional SBEH-Laval a poursuivi le plan d'action 2017-2022, de même que son soutien financier à des projets locaux. À cet effet, trois nouveaux groupes de soutien pour les hommes et pour les pères ont été développés ainsi qu'un programme d'activités sportives avec papa : « Groupe de soutien pour les pères monoparentaux » réalisé par Perspective Famille et « Soirées thématiques pour hommes » par le Service populaire de psychothérapie. Un groupe de parole pour hommes a également été créé en collaboration avec l'organisme Hommes-Québec. Un programme d'entraînement physique pour faire découvrir les bienfaits de l'activité physique et vivre une expérience positive et de bien-être favorisant l'acquisition de saines habitudes de vie a été élaboré par l'organisme Promo-Santé. Les futurs pères ont également bénéficié d'informations, d'ateliers, d'entraide entre pairs dans le cadre de la Route de la paternité coordonnée par la Maison de Quartier Vimont.

Également, le Comité régional SBEH-Laval a participé à une démarche d'adoption d'une vision organisationnelle, de valeurs ainsi que d'axes d'intervention : solidarité, partenariat, bienveillance envers les hommes et égalité sont des principes auxquels les membres du comité adhèrent et exercent les actions régionales du plan d'action lavallois.

### **Santé et bien-être des femmes (SBEF)**

Cette année encore, le CISSS de Laval a poursuivi le Plan d'action ministériel pour la santé et le bien-être des femmes (SBEF) 2020-2024 adopté par le MSSS. Dans le cadre de ce plan d'action, le CISSS de Laval a convenu d'une entente de collaboration avec la Table de concertation lavalloise en condition féminine (TCLCF) afin de soutenir un plan d'action régional qui rejoint les intérêts de toutes et ayant un impact positif sur la santé et le bien-être des femmes, notamment les femmes vulnérables et en difficulté. Pour l'année 2023-2024, la région de Laval a donc versé un montant de 66 666 \$ afin de soutenir différentes actions, dont le lancement d'un portrait « Droit à la santé des femmes », la création d'outils d'animation et d'un atelier sur la santé dans le cadre d'un colloque régional sur les conditions de vie des femmes lavalloises.

### **Logement social et communautaire**

L'accès au logement est devenu un enjeu criant au Québec. Cette réalité a un impact direct sur l'ensemble de la population, mais davantage sur les groupes plus vulnérables. L'hébergement pour des clientèles ayant des besoins particuliers comporte de grands défis qui requièrent une coordination des acteurs régionaux. Afin de réfléchir à cet aspect, une structure interne consultative a été créée au sein du CISSS de Laval pour développer une vision commune sur les besoins et enjeux concernant l'évolution de projets d'habitation et d'hébergement communautaire pour les clientèles spécifiques desservies par les services sociaux et de santé. De nombreux partenaires externes ont également pris part aux rencontres.

### **Améliorer l'accès aux services en dépendance**

#### **Bonifier l'offre de service en dépendance pour diminuer les risques de surdose d'opioïdes**

Au cours de la dernière année, le Centre de réadaptation en dépendance (CRD) a bonifié son offre de service de traitement par agonistes opioïdes (TAO). L'équipe peut désormais compter sur la contribution de deux médecins et de deux infirmières praticiennes de première ligne (IPS-PL) permettant d'augmenter l'induction de TAO jusqu'à quatre jours par semaine. Ainsi, c'est 44 nouveaux usagers qui ont intégré le service comparativement à 32 l'année précédente.

#### **Bonification de l'offre de service en proximité**

Au cours des derniers mois, le Centre de réadaptation en dépendance a augmenté son offre de service de proximité. Une présence hebdomadaire est désormais assurée au Café de rue, organisme pour les personnes en situation d'itinérance ainsi qu'à l'Établissement de détention Leclerc.

Afin d'offrir un meilleur arrimage pour la clientèle de l'Urgence et des étages à l'Hôpital de la Cité-de-la-santé, l'équipe de liaison en dépendance est désormais présente 7 jours par semaine.

### **Centre mobile de prévention des surdoses**

Par ailleurs, la Direction de santé publique du CISSS de Laval et l'organisme communautaire l'Oasis – Unité mobile d'intervention ont mis en place en juin 2023 un centre mobile de prévention des surdoses. À la suite de concertations entre les partenaires locaux impliqués auprès des personnes qui consomment des drogues à Laval, le choix a été fait d'offrir un service mobile, aménagé dans un autobus, et non d'un site fixe. Ce véhicule permet de consommer des drogues de façon sécuritaire par injection, par voie orale et par inhalation (grâce à un concept unique au Canada, une salle avec ventilation à l'intérieur). La vérification de substances par spectrométrie, bandelettes et colorimétrie y est offerte. Ce type de service vise à prévenir les surdoses afin de sauver des vies.

## **Objectif 3.3 Favoriser l'accès au soutien à domicile**

### **Intensification du soutien à domicile**

Dans la dernière année, on dénombre 19 995 usagers différents qui ont reçu un ou des services de soutien à domicile, alors que l'engagement minimal prévu par le MSSS est de 20 559 usagers. De ce nombre, 10 153 dossiers sont actifs en tout temps dans les équipes de soutien à domicile de longue durée des programmes de soutien à l'autonomie des personnes âgées, de déficience intellectuelle et du trouble du spectre de l'autisme et de la déficience physique.

Au total, ce sont 1 260 664 heures qui ont été consacrées aux services de soins et de soutien à domicile, soit une augmentation de 9 % comparée à l'année 2022-2023. Chaque jour, 300 auxiliaires de santé et de services sociaux (ASSS) partent sur la route cogner aux portes de ces usagers et permettent d'effectuer 48 400 visites par mois.

Tout comme l'année dernière, l'offre de service intensifiée au domicile (jusqu'à 24 heures sur 24, 7 jours sur 7) a augmenté considérablement. Ainsi, plus de 14 725 heures de services par mois ont été attribuées à des usagers dans leur milieu de vie afin qu'ils puissent attendre leur hébergement à domicile plutôt qu'à l'hôpital. Ceci a été possible, entre autres, grâce à l'ajout de postes d'auxiliaires aux services de santé et sociaux (ASSS) de nuit qui répondent à des besoins particuliers et offrent du soutien aux proches aidants.

En plus cette année, nous avons bonifié notre offre de services à la suite de constats significatifs sur les changements démographiques de notre territoire. De belles initiatives et des efforts continus ont permis de mettre en place une équipe interdisciplinaire pour le développement d'une expertise en multiculturalisme.

Nous avons également été forts actifs pour élargir notre bassin de ressources humaines. Afin de contrer la pénurie d'ASSS tout en maintenant une qualité de service à domicile, nous avons déployé le projet Passerelle en mars 2023. Ce programme permet à des préposés aux bénéficiaires, des étudiants en santé ou d'autres personnes présentant des expériences significatives dans le domaine d'accéder à la profession d'ASSS. Nous avons doublé notre nombre d'embauches depuis la mise en œuvre de cette initiative. De plus, nous avons élargi notre éventail de professionnels par le recrutement de stagiaires.

## **Deux offres de service à domicile innovantes visant à diminuer les visites à l'urgence et les hospitalisations pour des problématiques de santé aiguës**

### **Équipe des soins intensifs à domicile (SIAD)**

Septembre 2023 a coïncidé avec le 2<sup>e</sup> anniversaire de la création du service de soins intensifs à domicile (SIAD). Le SIAD est un service d'évaluation rapide et de prise en charge clinique intensive à domicile qui permet à une population présentant un problème médical aigu d'avoir accès rapidement à des services à la maison. Au cours de la dernière année, le mécanisme de liaison avec le volet hospitalier s'est intensifié par l'arrimage de l'équipe avec les processus quotidiens de gestion des lits ainsi que par la présence d'un membre de l'équipe clinique du SIAD assigné au repérage intra-hospitalier des usagers. Dans la dernière année, l'équipe du SIAD a pris en charge 454 usagers pour une durée moyenne d'intervention de 7 jours. Ce sont ainsi 228 usagers qui ont été référés directement en provenance du milieu hospitalier et 195 à partir de leur domicile. Dans un souci d'amélioration continue, nous allons travailler à intégrer les usagers des soins intensifs à domicile, dans des corridors de service afin d'avoir accès à des services hospitaliers sans passer par l'urgence.

### **Projet de l'hospitalisation à domicile**

Le projet d'hospitalisation à domicile est actuellement en développement. Il s'inscrit en toute continuité du SIAD en offrant des alternatives à l'hospitalisation pour les Lavallois. Il vise à mettre en place une intensité de services qui s'apparente à la prise en charge hospitalière pour un usager, mais dans le confort de son domicile. L'hôpital à domicile vise à éviter l'engorgement de l'urgence et les conséquences d'une hospitalisation chez une clientèle par une prise en charge et un suivi clinique en étroite collaboration par un médecin spécialiste et des infirmières. Ceci contribue au congé hospitalier précoce et à la bonne utilisation du plateau technique hospitalier. Pour l'année à venir, la planification de mise en œuvre touchera initialement 10 usagers pris en charge par ce service.

### **Soins palliatifs à domicile – Nouveautés**

Cette année, la tendance du virage vers les soins palliatifs à domicile s'est poursuivie avec 1 082 personnes qui ont pu bénéficier des services de soins palliatifs à domicile.

Afin de maintenir des liens de collaboration plus fluides avec l'équipe médicale, l'utilisation du dossier médical électronique a été instaurée pour assurer la bonne documentation interprofessionnelle.

L'équipe de soins à domicile dédiée aux soins palliatifs a mis en place de nouvelles pratiques afin de mieux répondre aux besoins et aux souhaits de la clientèle. L'équipe spécialisée a étendu sa prise en charge à tous les usagers connus ou non des services de soutien à domicile, afin de leur permettre de décéder à domicile selon leur souhait. Par exemple, le maintien et la bonification du service de veilleuse de nuit qui permet d'accompagner les proches aidants lors des derniers jours de vie, a été reconnu comme une pratique exemplaire et a reçu plusieurs éloges de la part des familles et a été reconnu par l'Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec.

L'équipe des soins palliatifs a également élargi son offre de services en ajoutant un intervenant spirituel pour permettre d'accompagner les usagers. Un service de physiothérapie a également été bonifié à l'équipe afin de permettre un positionnement optimal des usagers en regard avec la gestion de la douleur et de l'inconfort.

En plus, grâce à un financement à l'organisme communautaire LumiVie, nous pouvons offrir un accompagnement aux proches aidants endeuillés et qui soutiennent une personne en fin de vie. Le projet, débuté à l'automne 2023, a permis d'accompagner les proches aidants à domicile, mais la planification pour 2024-2025 prévoit un élargissement de ce service.

Notre équipe est également très impliquée dans les demandes et suivis d'aide médicale à mourir (AMM). Pour 2023-2024, l'équipe a été impliquée dans 38 prestations de soins faites par les médecins à domicile.

### **Élargissement de l'offre de lits de type gîte et couvert en résidence privée pour aînés**

Depuis l'ouverture de places de type gîte et couvert en résidence privée pour aînés (RPA) à l'automne 2022, le CISSS de Laval a augmenté son offre de service en greffant un troisième partenaire. Le parc de lits disponibles pour l'année a été bonifié à vingt-trois places, toutes occupées de manière continue au cours de l'année. Ce modèle de lits favorise la réduction du séjour hospitalier pour les aînés, tout en permettant de favoriser un milieu de convalescence et d'évaluation fonctionnelle adapté aux besoins de ceux-ci. Ces places permettent aussi la planification du retour à domicile ou la finalisation de l'évaluation en vue de l'orientation dans un nouveau milieu de vie dans des conditions optimales. Pour l'année 2023-2024, ce sont au total 194 usagers qui ont été hébergés dans l'une des trois ressources partenaires.

### **Paramédecine de régulation**

Mis en place en février 2023, ce service, en partenariat avec Urgences-santé et les résidences privées pour aînés (RPA) du territoire, permet d'éviter des visites non justifiées aux urgences. Cette stratégie de réponse pour la population aînée en résidence en propose des alternatives à la visite hospitalière aux résidents pour lesquels une réorientation vers un autre prestataire de soins et services est jugée pertinente. Après une année d'opération, la paramédecine de régulation est maintenant déployée à l'ensemble des RPA lavalloises. Depuis la mise en œuvre, les 171 appels reçus ont permis de mieux diriger les usagers selon la priorité de leur besoin et de s'assurer que les situations non urgentes étaient bien traitées.

### **Unité transitoire de réadaptation fonctionnelle à domicile**

Le programme de réadaptation fonctionnelle à domicile (UTRF) a permis à 265 usagers de poursuivre leur réadaptation dans leur milieu de vie, permettant ainsi d'éviter 9 292 jours d'hospitalisation, soit l'équivalent de 25.4 lits en court terme ou en réadaptation. Les demandes proviennent à 61 % des différents centres hospitaliers de la région, dont 38 % de l'Hôpital de la Cité-de-la-santé. Finalement, 31% des usagers inscrits proviennent de l'UTRF interne, ce qui contribue à diminuer la durée de séjour de 20 % des usagers, favorisant ainsi leur retour à domicile et le maintien de l'accessibilité rapide aux lits de réadaptation fonctionnelle.

### **Suivi des séjours et de la planification précoce et conjointe de congé**

En continuité avec la mise en place de la planification précoce et conjointe de congé (PPCC) à travers les unités de l'Hôpital de la Cité-de-la-santé, nos équipes ont poursuivi la mise en œuvre des meilleures pratiques pour s'assurer que, pour chaque usager, la première option à évaluer est le retour à domicile,

et ce, dès l'arrivée à l'urgence ainsi qu'à toutes les étapes de l'hospitalisation. Grâce à l'utilisation d'un outil informatique, les équipes intra et extrahospitalières assurent quotidiennement une vigie des usagers hospitalisés afin d'être proactifs dans la planification de leur congé pour un retour à domicile sécuritaire. En 2023-2024, des stratégies innovantes ont été mises de l'avant à l'unité de courte durée gériatrique dont la tenue journalière de courtes rencontres d'arrimages interprofessionnelles à travers une approche interdisciplinaire et individualisée aux besoins des usagers. Pour 2023-2024, l'unité de courte durée gériatrique a favorablement amélioré la durée de séjour de ses usagers, passant de 14,04 jours en 2022-2023 à 10,97 jours pour cette année (excluant les usagers en attente d'hébergement).

Afin de favoriser le retour à domicile des usagers à partir de l'urgence, le rôle des intervenants réseau de l'équipe du soutien à domicile a été bonifié. Dorénavant, les intervenants réseau évaluent rapidement la capacité de l'utilisateur à retourner à la maison et à recevoir les soins et services dans son milieu de vie. De plus, ces mêmes intervenants assurent une visite au domicile de l'utilisateur après son congé, favorisant la mise en œuvre des services dans la communauté. Les intervenants réseau s'impliquent davantage auprès des usagers non connus, afin de diriger l'utilisateur au bon endroit et au bon moment. Encore embryonnaire, ce projet s'avère prometteur pour éviter les hospitalisations des aînés.

Les démarches de relocalisation en hébergement à partir de l'hôpital demeurent des parcours d'exception. La vision promulguée est un retour rapide et sécuritaire dans la communauté. Ceci signifie que chaque demande d'hébergement à partir du centre hospitalier est analysée afin de s'assurer que les usagers puissent retourner dans leur milieu de vie de manière à être évalués à leur domicile, entourés de leurs proches et, ainsi, déterminer le meilleur choix possible pour son milieu de vie. De manière à s'assurer que ces orientations soient mises de l'avant, le CISSS de Laval s'est doté d'un comité décisionnel de l'orientation des usagers pour qui le retour à domicile est précaire ainsi que d'un comité quotidien de suivi des cas complexes en plus d'une structure de gouvernance de la planification précoce et conjointe de congé.

### **Gériatrie sociale**

Ce projet débuté en 2020 créé en partenariat avec la Fondation AGES et la Coopérative de soutien à domicile, vise à diminuer l'isolement, à améliorer la qualité de vie des aînés les plus vulnérables en agissant précocement à leur domicile et à assurer une continuité adéquate entre les services communautaires et les services de soutien à domicile. Cette année encore, le projet a permis à divers acteurs issus de la communauté de repérer plus de 1 171 alertes ainsi de mener 1 987 interventions auprès de Lavallois aînés vulnérables et fragiles. Des formations sont offertes à l'ensemble des directions cliniques de l'établissement. Nous comptons 322 nouvelles ressources « sentinelles » formées cette année, pour un total de 708 en 2023 et un total de 1 060 depuis le début du projet.

Dans un souci de développer des services pour nos usagers lavallois en multiculturalisme, nous sommes à établir des ponts de collaboration avec les lieux de culte, afin de former les leaders de ces milieux et assurer du repérage dans des milieux encore moins connus. Également, des projets sont en préparation pour les prochaines années, tels que le développement d'une nouvelle formation en lien avec le désencombrement ainsi que d'autres initiatives pour mieux outiller la population âgée lavalloise et assurer leur sécurité.

### **Ententes de collaboration avec les résidences privées pour aînés (RPA)**

Le CISSS de Laval s'est mobilisé au courant de l'année pour répondre aux exigences du nouveau règlement (2022) concernant la certification des RPA qui stipule que l'entente de collaboration devient un critère exigé pour être conforme au sens du règlement (art. 14.1 à 14.4). Ces articles du règlement ont pour objectifs de préciser les liens importants de collaboration entre les établissements de santé et les RPA. Quatre zones de collaboration sont incluses, quelle que soit la catégorie de la RPA : 1- La chute d'un résident; 2- Modalités suivant l'hospitalisation d'un résident; 3- Modalités de transmission de l'avis à transmettre au CISSS de Laval; 4- Modalités de collaboration en regard de la prévention des chutes et de la prévention et le contrôle des infections en RPA. La signature des ententes doit se compléter avant le 26 juin 2024. Pour le territoire Lavallois, nous comptons 43 RPA et 34 des 43 ententes de collaboration ont été signées au 31 mars 2024. Nous planifions la signature de l'ensemble des RPA pour la fin mai 2024.

### **Comité stratégique Améliorer la santé et le bien-être des aînés de Laval**

En s'inscrivant dans les recommandations du rapport Vieillir en santé, la région de Laval veut se doter d'un leadership fort, motivateur et rassembleur en matière de vieillissement, permettant une convergence des initiatives en place vers des objectifs d'amélioration et de maintien de la santé et de la qualité de vie des aînés lavallois de plus de 75 ans. Pour répondre à ce mandat, nous avons créé le Comité stratégique santé et qualité de vie des aînés de 75 ans et plus. Ce comité, composé de membres de la direction du CISSS de Laval, ainsi que de partenaires communautaires incluant un responsable du dossier « Municipalité amie des aînés », un cadre supérieur d'Urgences-santé, un pharmacien communautaire, un membre du comité des usagers et une usagère partenaire pour en nommer quelques-uns, s'est réuni à deux reprises depuis sa mise en œuvre à l'automne 2023. L'enjeu des chutes sur le territoire lavallois a été choisi comme premier projet du comité. L'objectif étant de créer des environnements plus sécuritaires pour nos aînés en identifiant les causes et les angles morts dans les actions et activités existantes à Laval, et ce, dans le but de prévenir et gérer les chutes de façon plus concertée en travaillant en partenariat avec toutes les instances offrant des services aux aînés sur le territoire.

### **Relance du comité Réseau territorial de services lavallois**

Nous avons repris cette année les activités du comité Réseau territorial de services lavallois. Un comité qui était très dynamique et qui a cessé ses activités avec la pandémie. Le comité a débuté ses travaux avec l'organisation d'une journée de concertation le 7 février 2024. Cet événement a rassemblé plus de 80 membres du CISSS de Laval et des partenaires de la communauté. Cette journée a permis de mettre la table pour la reprise des activités et un sous-comité de travail a été créé à la suite de cette rencontre. Les travaux du sous-comité commenceront ce printemps avec comme thèmes la méconnaissance des services et l'amélioration de l'accès aux services aux aînés. Cinq à six rencontres sont prévues en 2024 et une journée de concertation est planifiée pour l'hiver 2025.

### **Plan Alzheimer et projet TransiLab**

Le déploiement du Plan Alzheimer vise à offrir un réseau de services de première ligne pertinents, adaptés et de qualité aux personnes vivant avec un trouble neurocognitif majeur et à leurs proches en favorisant des transitions optimales dans leur parcours et en assurant un soutien à leur réseau. En 2023-2024, l'équipe des ressources territoriales dédiées au déploiement du Plan Alzheimer a poursuivi ses travaux avec les équipes des GMF et GMF-U du territoire lavallois. Les démarches de formation des soignants issus des disciplines des soins infirmiers, du travail social et de la médecine se sont poursuivies, de même que les séances de mentorat individualisé à ces derniers. Notons qu'une usagère partenaire atteinte d'un trouble neurocognitif majeur participe maintenant aux travaux, de même que des proches aidants de personnes vivant avec la maladie.

L'équipe du Plan Alzheimer a aussi poursuivi sa participation aux activités de recherche dans le cadre du projet Laboratoire vivant sur les transitions (TransiLab Laval-ROSA) pour les personnes vivant avec un trouble neurocognitif majeur (TNCM) sous la responsabilité de Isabelle Vedel, chercheuse de l'Université McGill. L'objectif est d'offrir une meilleure fluidité de services dans le parcours des personnes vivant avec un TNCM, de même que des transitions facilitées. Au cours de la dernière année, deux activités de réseautage et de transfert des connaissances regroupant les principaux acteurs du réseau local de services en première et deuxième ligne, des chercheurs, des usagers et proches aidants ainsi que des médecins de Laval ont été tenues avec succès.

### **Suivi systématique à domicile - prothèse totale de genou et de hanche**

Les équipes de soutien à domicile en déficience physique ont la responsabilité de suivi de la population lavalloise ayant subi des interventions pour prothèse totale de genou et de hanche (PTG et PTH).

1 171 usagers lavallois ont été suivis en soutien à domicile dans ce cadre :

- 1 138 usagers ont subi une chirurgie dont :
  - 482 usagers opérés à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé (augmentation de 92 dossiers);
  - 656 usagers opérés hors Laval (augmentation de 33 dossiers).

Nous avons noté cette année une augmentation de 12 % du nombre d'usagers recevant ces services spécifiques.

## **Soutien à domicile pour les personnes vivant avec une déficience physique, une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme**

Le nombre total d'usagers vivant avec une déficience physique, une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme suivis en soutien à domicile, a connu une augmentation de 11 %, soit 7 295 usagers ont été desservis en 2023-2024, en comparaison à 6 593 usagers en 2022-2023.

### **Proche aidance**

Comme l'affirme le ministère de la Santé et des Services sociaux dans son Plan stratégique 2023-2027, le virage vers les soins et services de soutien à domicile ne doit pas se faire au détriment du bien-être des personnes proches aidantes qui fournissent déjà un apport considérable. Voici donc nos actions pour le soutien des personnes proches aidantes et la préservation de leur santé et de leur bien-être.

### **Sensibilisation et soutien des personnes proches aidantes**

Plusieurs actions ont été entreprises en 2023-2024 pour reconnaître et mieux soutenir les personnes proches aidantes (PPA) du territoire, notamment la création d'une veille informationnelle. Une vingtaine de présentations portant sur la proche aidance ont été faites auprès des équipes du CISSS de Laval et de ses partenaires externes. Lors de la marche du 15 juin 2023 pour la bientraitance des personnes âgées, en collaboration avec la coordonnatrice de lutte à la maltraitance et l'organisme provincial Proche Aidance Québec, 2 000 dépliants sur la bientraitance des PPA ont été distribués afin de promouvoir les bonnes pratiques et gestes à poser auprès des PPA. Différentes représentations au niveau provincial ont eu lieu, dont une grande présentation de nos projets en proche aidance à Laval lors de la Journée nationale de concertation en proche aidance organisée par le ministère de la Santé et des Services sociaux, qui a eu lieu le 31 octobre 2023 à Québec.

Cette année, plusieurs ententes ont été développées avec des partenaires communautaires afin de rehausser l'offre de service en soutien psychosocial aux PPA sur le territoire, permettant de soutenir annuellement plus de 4 000 personnes proches aidantes lavalloises.

Afin de mieux connaître les besoins des PPA, plusieurs démarches de consultations ont été lancées :

- Personnes proches aidantes (PPA) de la clientèle en déficience intellectuelle, troubles du spectre de l'autisme et déficience physique (DI-TSA et DP) : En collaboration avec l'équipe du service d'information à la population, un sondage a été lancé en juillet auprès des PPA de notre clientèle DI-TSA et DP en milieu naturel afin de mieux connaître leurs besoins et de développer une offre de soutien adaptée à leur réalité. Nous avons reçu 608 réponses à ce sondage. L'analyse, la réflexion et les échanges se poursuivront en 2024-2025.
- Personnes proches aidantes (PPA) 0-100 ans : Un comité de travail composé de représentant du CISSS de Laval, de représentants du milieu communautaire et de proches aidants partenaires a permis d'organiser une journée de réflexion et d'échanges sur les besoins des PPA 0-100 ans prévue en avril 2024.

Trois comités de travail ont été lancés dans les directions du programme de soutien à l'autonomie des personnes âgées - volet Hébergement et volet 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> ligne ainsi qu'en santé physique afin de mieux outiller les équipes et de bonifier l'offre de services des personnes proches aidantes de ces clientèles.

### **Hébergement temporaire pour les proches aidants**

Afin d'offrir du soutien aux proches aidants de nos usagers vulnérables, nous avons pu accroître notre offre de lits d'hébergement temporaire par l'actualisation d'une entente de partenariat supplémentaire avec une résidence privée pour aînée. Ainsi, nous avons pu augmenter de 5 à 7 le nombre de lits d'hébergement temporaire sur le territoire pour offrir un temps d'arrêt et de ressourcement pour les proches aidants qui prennent soin ou qui habitent avec une personne recevant des services de soutien à domicile. Plus de 135 séjours ont eu lieu cette année.

## Objectif 3.4 Améliorer l'accès aux services de première ligne et de proximité

### **Direction de l'accès aux services de première ligne**

2023-2024 a été marquée par l'évolution de la gouvernance des services de première ligne en transformant la Direction de l'accès aux services médicaux de première ligne (DAS MPL) pour la Direction de l'accès aux services de première ligne (DAS PL). Outre le transfert de certains services vers cette nouvelle entité, de nouveaux services ont vu le jour sous cette gouverne. Ainsi, en plus du Guichet d'accès à la première ligne (GAP) et du guichet d'accès à un médecin de famille (GAMF) avec le département régional de médecine générale (DRMG), cette nouvelle direction a vu ses effectifs décupler à plus de 600 ETC pour chapeauter désormais l'organisation et l'accès aux services, notamment de : vaccination et dépistage, six centres de prélèvements, centrale d'appel, services courants en CLSC, clinique des réfugiés, Info-Santé, Accueil santé Première ligne, soins et services en milieu carcéral, les accueils-réceptions et le soutien médical en CLSC, ainsi que les professionnels en groupes de médecine de famille (GMF).

Sous sa nouvelle égide, la DAS PL a poursuivi son étroite collaboration avec le Département régional de médecine générale (DRMG) et a récemment accueilli le comité régional des services pharmaceutiques (CRSP) de Laval afin d'établir les liens de partenariat nécessaires au déploiement d'un réseau de première ligne fort et engagé.

Reconnaissant l'importance de l'accès à la première ligne, la DAS PL a été porteuse de deux projets organisationnels : le projet « 3 portes, un accès, des services pertinents » du chantier des services de proximité ainsi que le volet post-hospitalisation du projet ALTHOS portant sur les alternatives à l'hospitalisation.

La direction a, par ailleurs, concrétisé la naissance du Centre d'expertise provincial en gouvernance de la première ligne en constituant une équipe menant plusieurs mandats à portée provinciale.

### **Centre d'expertise provincial en gouvernance de la première ligne**

La dernière année a permis au Centre d'expertise provincial en gouvernance de première ligne (CEPGPL) de mettre en place les assises d'une vision et des piliers soutenant ses activités et son développement. Grâce à l'élaboration d'une planification stratégique triennale, le CEPGPL a précisé son positionnement afin d'ajouter de la valeur dans l'écosystème du soutien à la gouvernance de la première ligne.

### **Inscription de la population auprès d'un médecin de famille**

Enjeu d'actualité continu, le taux d'inscription à un médecin de famille des Lavallois était de 73 % au 31 mars 2024. L'accélération des retraites des omnipraticiens du territoire depuis les dernières années a eu un effet sur la prise en charge médicale. Depuis avril 2023, le nombre d'utilisateurs enregistrés au Guichet d'accès à un médecin de famille (GAMF) a augmenté de 24 719, totalisant près de 62 000 inscriptions. En contrepartie, l'inscription auprès d'un groupe de médecins de famille a largement contribué à améliorer l'accès à un professionnel de la santé particulièrement chez la clientèle la plus vulnérable. Avec 58 000 attributions de groupe, c'est plus de 90 % des utilisateurs enregistrés au GAMF qui ont eu accès à un professionnel en GMF.

De plus, la poursuite des activités médicales particulières (AMP) mixtes permettant aux nouveaux médecins de prendre en charge progressivement 250 usagers du GAMF, a également contribué à maintenir l'inscription médicale individuelle.

Ainsi, 85 % des Lavallois étaient en 2023-2024 attirés à un professionnel ou à une équipe de soins en première ligne.

### **Guichet d'accès à la première ligne**

Le Guichet d'accès à la première ligne (GAP) offre à la population lavalloise sans médecin de famille un service pour répondre à un besoin de santé ponctuel et les réfère au bon professionnel en temps opportun. En décembre 2023, le GAP a connu le déploiement de la plateforme numérique, offrant aux usagers un outil d'évaluation de leurs besoins, accessible en ligne 24 h sur 7 jours.

L'élargissement des heures d'ouverture en semaine et fins de semaine a permis une expansion de la réponse téléphonique quotidienne à près de 300 appels, totalisant 63 033 appels en 2023-2024, dont 87 % des demandes ont été traitées et orientées en moins de 36 h. Cette année, plus de 65 000 plages de rendez-vous ont été offertes par les médecins de famille de Laval aux usagers desservis par le GAP.

### **Groupes de médecine de famille (GMF)**

La région de Laval compte 18 GMF et GMF-U totalisant 25 cliniques et incluant 7 GMF Accès-Réseau. Durant l'année, pas moins de 130 000 plages populationnelles ont été offertes par les GMF et GMF accès-réseau lavallois et comblées par les usagers par un portail de prise de rendez-vous en ligne, dont 35 % dans un délai inférieur à 48 heures avant l'occurrence du rendez-vous.

En co-gestion avec les responsables médicaux en GMF, de nombreux travaux ont été accomplis par les équipes de première ligne du CISSS afin de bonifier l'offre de service professionnelle en GMF, tels que :

- un taux de comblement des postes professionnels en GMF de 85 %;
- le déploiement de la trajectoire clientèle pour les usagers atteints de diabète dans une approche interdisciplinaire impliquant les différents professionnels dans nos GMF;
- la planification de la mise en place du programme québécois pour les troubles mentaux (PQPTM);
- la collaboration dans la mise en place du plan Alzheimer;
- l'harmonisation des formations destinées aux professionnels en lien avec la gestion des maladies chroniques en vue de promouvoir l'interdisciplinarité et le partenariat avec le patient;
- la bonification des offres de services dans différents milieux pour combler les écarts d'offre à la clientèle notamment en pédiatrie et santé de la femme.

### **Contribution des GMF à l'offre de réorientation de l'urgence**

Les cliniques médicales du territoire contribuent grandement à désengorger l'urgence en offrant des plages de réorientation autant pour la clientèle inscrite auprès d'un médecin de famille que la clientèle orpheline. Durant l'année 2023-2024, environ 18 000 disponibilités ont été offertes par les parties prenantes du réseau facilitant la réorientation de plus de 17 % des visites à l'urgence de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé.

### **Contribution des cliniques GMF à l'offre de réorientation pour la trajectoire hivernale**

Chaque saison hivernale, la région de Laval se démarque par la mobilisation de sa communauté médicale et de première ligne en déployant une offre de plages de rendez-vous à la population présentant des symptômes d'allure grippale et infectieuse et transigeant par la trajectoire hivernale du 811 Info-Santé. En 2023-2024, plus de 3 400 patients de tous âges ont obtenu un rendez-vous dans une clinique de Laval. En moyenne, 96 % des appelants nécessitant un rendez-vous ont vu leur besoin comblé.

### **Chantier des services de proximité : projet « 3 portes, un accès, des services pertinents »**

En cohérence avec le nouveau cadre de référence ministériel sur l'amélioration de l'accès aux services de proximité, le projet vise un accès direct, fluide et simplifié vers les services de santé pour la population lavalloise sans médecin de famille. Le projet « 3 portes, un accès, des services pertinents » vise la mise en place de corridors directs entre le GAP et ses principaux partenaires internes et externes ainsi que le déploiement d'un plan de communication efficace et pérenne sur les services de première ligne disponibles. Le projet se veut une bonification de la Trajectoire 0-100 ans qui assure, depuis 2019, un accès intégré et coordonné aux services de première ligne du CISSS de Laval.

### **Clinique des réfugiés**

La clinique des réfugiés a amorcé en 2023-2024 une révision de la trajectoire de la clientèle afin d'optimiser les ressources disponibles et mieux répondre aux besoins des personnes réfugiées selon le mandat de la clinique. Un poste de technicienne en travail social a été ajouté à la structure. Ce nouveau rôle est en développement au sein de la clinique.

### **Info-Santé 811**

Le service Info Santé offre à la population québécoise une réponse francophone et anglophone, 24 heures par jour, 365 jours par année pour une évaluation d'une situation de santé non urgente.

En 2023-2024, la centrale de Laval a :

- répondu à 93 128 appels, soit 45 % de plus qu'en 2022-2023 avec 35.9 % de perte d'appel comparativement à 45 % l'année antérieure;
- traité 5 518 appels provenant de la clientèle enregistrée au service de continuité des soins 24/7 pour la clientèle en soutien à domicile et/ou des cliniques ambulatoires;
- consolidé son équipe et cessé définitivement le recours de main-d'œuvre indépendante.

### **Une offre de dépistage diversifiée et accessible sur l'ensemble du territoire**

Dans la foulée de la création de la direction, l'évolution des activités de vaccination a permis de réorganiser les services de prévention offerts à la population afin de les pérenniser. La DASPL a travaillé à la transformation du Centre de dépistage à Pont-Viau en Point de service local (PSL) offrant à la population divers services, tels : la vaccination contre la COVID-19, l'influenza, le zona et la rougeole, le dépistage de la COVID-19, de l'influenza, du streptocoque du groupe A, le cancer colorectal, les prises de sang et les prélèvements de selles et d'urine. Le PSL Pont-Viau est ouvert 7 jours sur 7 et offre des heures élargies jusqu'en début de soirée.

Les équipes ont réalisé un total de près de 11 200 dépistages de la COVID-19 et de l'influenza au cours de 2023-2024.

Depuis le 5 février 2024, le CISSS de Laval a déployé le dépistage du cancer colorectal par les infirmières, facilitant ainsi l'évaluation des facteurs de risque, la détection et l'orientation des anomalies vers des services diagnostics précoces. Plus de 800 personnes se sont prévaluées de ce service.

### **Prélèvements : réorganisation et amélioration des services**

Les activités de prélèvements ont été transférées de la direction OPTILAB à la DASPL en octobre 2023. Une réorganisation des services de prélèvements a permis une augmentation de 25 % des rendez-vous offerts à la population, atteignant 1 000 rendez-vous quotidiens à travers les six centres de prélèvements du territoire. De plus, la fusion des centrales de rendez-vous a permis d'améliorer le temps de réponse téléphonique moyen à moins de 10 minutes.

### **Prescription infirmière**

Pour l'année 2023-2024, l'exercice des activités de prescription a été autorisé à 26 infirmières pour le CISSS de Laval, ce qui contribue à l'accès aux soins de proximité.

## **Objectif 3.5 Assurer une meilleure accessibilité aux services à l'urgence**

### **Urgence**

L'urgence aura connu, cette année encore, un achalandage important pour un total de 92 212 visites. Le taux d'achalandage a été de 140 %, soit 12 % de plus que l'année précédente. La durée moyenne de séjour (DMS) sur civière a été de 17 heures 50 (la cible est de moins de 12 heures).

Un plan d'action spécifique à l'urgence est en cours visant à solutionner plusieurs défis en amont, à l'interne et en aval de l'urgence. Des efforts constants sont déployés pour favoriser la promotion et l'utilisation des offres de services alternatives à l'urgence.

### **Projet GAP à l'urgence**

L'an dernier, le projet de Réorientation - pertinence Guichet d'accès première ligne (GAP) à l'urgence a été mis en place. Ce dernier permettait aux usagers ambulants se présentant à l'urgence pour un motif moins urgent de rencontrer avant le triage une infirmière du GAP. Cette dernière procède à une évaluation complète du besoin de consultation et réoriente vers le service communautaire le plus pertinent à la condition clinique de l'usager. Depuis sa mise en place, cette infirmière clinicienne a évalué plus de 2 231 usagers. On note que 81 % des usagers ont été réorientés en première ligne vers un service de consultation plus adapté à leur besoin. Près de 400 triages non urgents ont alors été évités. Les infirmières

du triage ont aussi collaboré à cette réorientation. Au total, c'est plus de 17 % des patients qui ont été réorientés vers les services de première ligne. Toujours soucieux d'améliorer, un projet a été proposé à l'École de santé publique de l'Université de Montréal. En effet, le projet intitulé « Optimisation de la trajectoire de réorientation des usagers, de l'urgence vers les services de 1<sup>re</sup> ligne » a été retenu dans le cadre de séminaires d'intégration de l'Université de Montréal pour la session d'hiver 2024. Les travaux se termineront à la fin avril 2024 et nous permettront davantage l'utilisation judicieuse de nos ressources.

Finalement, le CISSS de Laval participe aux sous-comités de travail de cellule de crise des urgences organisée par le MSSS à travers la province en étroite collaboration avec les équipes médicales et les autres directions clientèle impliquées dans la fluidité du parcours de l'utilisateur.

## Objectif 3.6 Améliorer l'accès aux services spécialisés

### Accessibilité aux soins en médecine spécialisée

Le centre de répartition des demandes de service de Lanaudière, Laurentides et Laval (CRDS LLL), la porte d'entrée unique permettant aux médecins de famille de recommander les usagers ayant besoin d'une première consultation auprès d'un médecin spécialiste, a permis de fixer 42 369 rendez-vous à Laval (sur un total de 136 855 rendez-vous octroyés), comparativement à 39 296 l'année dernière.

### Chirurgie

En 2023-2024, au CISSS de Laval, il y a eu 17 214 chirurgies majeures, soit 389 de plus qu'en 2022-2023. En mini-chirurgies, il s'agit de 2 166 chirurgies réalisées en 2023-2024, comparativement à 1985 pour 2022-2023. Le taux global d'occupation des salles à l'Hôpital de la Cité-de-la Santé est de 83,9 %.

En 2023-2024, un total de 1 650 chirurgies oncologiques a été réalisé, soit une augmentation de 130 cas en comparaison à 2022-2023. Le pourcentage des usagers opérés, pour une chirurgie oncologique dans un délai de 56 jours ou moins, est de 95,2 % en 2023-2024 comparativement à 92,8 % l'année précédente. Le CISSS de Laval a terminé l'année avec 17 cas hors délai de plus d'un an.

Les ententes de service avec Opmedic et la Clinique Chirurgicale de Laval ont permis, cette année, de réaliser 6 048 chirurgies supplémentaires à celles réalisées au bloc opératoire de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé. En novembre 2023, une nouvelle entente a été signée avec la Clinique Chirurgicale de Laval, et ce, pour une période de 5 ans. Grâce à cette entente, le CISSS de Laval dispose maintenant de 12,25 priorités opératoires (plus de 2 salles) additionnelles par semaine, ce qui contribue à améliorer l'accès à la chirurgie à la population lavalloise.

Au cours de la dernière année, l'équipe récupération améliorée après chirurgie (RAAC) a travaillé à diminuer la durée moyenne de séjour en misant davantage sur la chirurgie d'un jour. Actuellement, plus de la moitié de notre clientèle en gynéco-oncologie peut quitter l'établissement la journée même de leur chirurgie. Dans un même ordre d'idée, le CISSS de Laval a également élargi le type de chirurgies offertes en chirurgie d'un jour. En effet, nous avons débuté les chirurgies avec prothèses unicompartimentales et prothèses totales de la hanche, ce qui contribue grandement à la satisfaction de notre clientèle.

### Endoscopie

L'année 2023-2024 a marqué un retour à la normale pour l'ouverture des salles d'endoscopie, et ce, malgré le contexte de grève chez les travailleurs du secteur de la santé. Les sept salles fonctionnent à plein régime, en plus des ententes signées avec le centre de services Opmedic (une journée par semaine jusqu'au 30 septembre 2024) et la Clinique chirurgicale de Laval (cinq journées par semaine à compter du 18 mars 2024). Également, des blitz en soirée et de fin de semaine ont aussi été réalisés afin d'améliorer l'accès et rattraper le retard accumulé. Au cours de l'année 2023-2024, 25 675 examens endoscopiques ont été réalisés, dont 288 examens à Opmedic, 85 à la Clinique chirurgicale de Laval et 792 examens par l'ajout de blitz. Il y a une augmentation de 1 979 examens par rapport à l'année de référence 2019-2020 (pré-pandémie). En février dernier, lors de sa visite, l'Agrément a souligné l'excellence et les pratiques exemplaires au niveau du retraitement des dispositifs médicaux en endoscopie.

### **Services ambulatoires de médecine spécialisée et de la chirurgie**

En 2023-2024, 83 746 usagers différents ont obtenu un rendez-vous avec un médecin spécialiste, pour 198 887 visites dans nos services ambulatoires.

La médecine de jour a reçu 12 104 visites en 2023-2024, une augmentation de près de 15 % comparativement à l'année précédente tandis que l'accueil clinique a été en mesure d'en recevoir 5038. Les heures d'ouverture de la médecine de jour ont été élargies (horaire 12 heures du lundi au vendredi et 8 heures les jours fériés et les fins de semaine) en janvier 2023 afin de répondre à la demande croissante. Pour l'accueil clinique, c'est une augmentation de 17 % des visites comparativement à l'année précédente. À la clinique de néphrologie, 23 de nos usagers ont bénéficié d'une greffe rénale en 2023-2024, huit d'entre eux ont reçu un don de donneur vivant. La clinique d'insuffisance cardiaque a assuré le suivi systématique de la clientèle en recevant 2 054 visites pour 611 usagers.

Une nouvelle clinique de sclérose en plaques (SEP) a été inaugurée le 14 septembre 2023. Ce nouveau service a permis, lors de la dernière année, à 363 usagers différents d'obtenir un rendez-vous avec un neurologue spécialisé en SEP pour un total de 462 visites.

Au courant de l'année 2023-2024, il y a eu intégration d'un physiothérapeute en pratique avancée à la clinique d'orthopédie ainsi qu'en clinique de la douleur.

### **Électrophysiologie médicale**

En 2023-2024, 117 391 examens ont été comptabilisés, ce qui représente 18 % d'augmentation en comparaison à l'année précédente. De ce chiffre, 10 324 échographies cardiaques ont été réalisées, soit une augmentation de près de 25 % par rapport à l'année 2022-2023. Le service a acquis un échographe cardiaque additionnel afin d'améliorer l'accessibilité à la population lavalloise.

### **Dialyse**

En 2023-2024, un total de 71 269 traitements ont été administrés. De ce nombre, 44 914 traitements de dialyse ont eu lieu à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé, tandis que 26 355 traitements ont eu lieu à domicile (dialyse péritonéale et hémodialyse nocturne). Des infirmières auxiliaires ont été ajoutées à la clinique de dialyse péritonéale, il s'agirait d'une première au Québec.

### **Pharmacie**

À l'automne 2023, tous les cabinets à médicaments Pyxis<sup>MD</sup> du CISSS de Laval ont été remplacés par ceux de nouvelle génération, la version Pyxis ES. Il s'agit d'un investissement de plus de 1,5 million \$. Sept nouveaux cabinets ont également été installés au même moment au CHSLD Val-des-Brises, à la Maison des aînés de Chomedey, au bloc opératoire et en psychiatrie. Tout le personnel concerné a été formé pour l'utilisation de ces nouveaux cabinets à médicament. Par ailleurs, en 2023-2024, sept pharmaciens ont été embauchés.

### **Nouvelle clinique musculosquelettique (MSQ)**

En collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS) et l'Institut de la pertinence des actes médicaux (IMAP), le CISSS de Laval a implanté une clinique musculosquelettique interdisciplinaire. L'augmentation constante du nombre d'usagers ayant un trouble musculosquelettique en attente d'une consultation en médecine spécialisée a mené la mise en place de moyens innovants pour favoriser l'accès aux services. La clinique permet d'offrir une prise en charge en réadaptation de courte durée à la population adulte atteinte d'un trouble musculosquelettique. Ouverte dans des locaux temporaires en octobre 2023 puis dans ses locaux permanents en février 2024, la clinique a déjà accueilli 133 nouveaux usagers. La clinique inclut deux physiothérapeutes, une kinésologue et une agente administrative. Des intervenants du domaine de l'ergothérapie et de la physiothérapie et de la réadaptation s'ajouteront en 2024-2025.

## **Orthopédie**

Un projet novateur de clinique externe interdisciplinaire d'orthopédie adapté pour l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé a débuté en janvier 2023. C'est avec l'appui de l'Institut de la pertinence des actes médicaux, de la Direction générale, de la Direction des services professionnels et le soutien du groupe d'orthopédistes de l'hôpital qu'une nouvelle collaboration interprofessionnelle physiothérapeute en pratique avancée et orthopédistes a été mise en place. Ce projet vise à améliorer la trajectoire des usagers ayant des troubles musculosquelettiques par un meilleur accès aux services d'orthopédie et une hiérarchisation des soins et services. Le physiothérapeute a rencontré 1 696 usagers, a fait 2 147 consultations cliniques et 46 évaluations. Sur 154 nouveaux usagers évalués par le physiothérapeute, 85 % de ces usagers n'ont pas nécessité de rendez-vous avec un orthopédiste. Les résultats du sondage de satisfaction des usagers démontrent un taux de satisfaction de 96 %. Le taux de satisfaction des collaborateurs travaillant avec le physiothérapeute à la clinique d'orthopédie est de 95 %.

## **Imagerie médicale**

Dans la dernière année, 271 570 examens de radiologie, 25 728 examens en médecine nucléaire et 7 422 examens en tomographie par émission de positrons ont été réalisés. Comparativement à l'année 2022-2023, les activités ont augmenté de 4,5 % pour la radiologie et de 8,9 % pour la médecine nucléaire. Cette année, 658 examens de dépistage du cancer du poumon ont été réalisés dans le cadre d'un projet pilote et ont permis d'atteindre la cible identifiée par le MSSS.

Pour ce qui est de l'accès, l'année 2023-2024 se termine avec un résultat global de 90 % respectant ainsi la cible du MSSS pour les délais de réalisation des examens électifs primaires. Des ententes avec les régions limitrophes et les laboratoires d'imagerie médicale (LIM) se poursuivent pour améliorer la prise en charge des usagers selon les cibles identifiées par le MSSS. À souligner cette année encore le respect de la cible en lien avec le délai des transcriptions réalisées à l'intérieur d'un délai de moins de 7 jours.

L'imagerie médicale a accueilli près de 31 stagiaires dont 10 sont en dernière année d'étude. L'accueil de ces stagiaires est une façon de recruter de nouveaux technologues en imagerie médicale ainsi qu'en échographie. Cela permet aussi de pourvoir divers postes pendant la réalisation de leur stage et de créer un lien d'emploi avec l'organisation (7 embauches cette année).

Au courant de l'hiver, une modernisation de la radiologie au centre de services ambulatoires de Laval a été réalisée. En effet, un nouvel aménagement des lieux ainsi que le remplacement de l'appareil de radiographie permettent d'optimiser les services aux usagers et aux cliniques externes. De plus, les rénovations du laboratoire chaud de la médecine nucléaire ont permis de respecter les nouvelles normes de radio-pharmacie en vigueur.

## **Soins spirituels**

Le service de soins spirituels a rencontré 2 419 usagers différents et a maintenu une disponibilité de garde 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 dans tous les milieux où ses intervenants sont présents : Hôpital de la Cité-de-la-Santé, Hôpital juif de réadaptation, les six CHSLD publics et la Maison des aînés de Chomedey.

## **Équipe transversale adulte aînée variée et guichet de réadaptation posthospitalier**

L'équipe transversale adulte aînée variée (ÉTRAAV) a contribué à réduire les durées moyennes de séjour hospitalier en améliorant la fluidité de la trajectoire des usagers hospitalisés. ÉTRAAV a élargi son offre de service en déployant un partenariat avec le CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal pour les usagers lavallois afin qu'ils bénéficient également des services de réadaptation intensive à domicile.

Quelques données et réalisations de l'ÉTRAAV en 2023-2024 :

- Économie de 1 691 jours d'hospitalisation.
- Organisation de 860 congés vers le domicile.
- Temps moyen pour 1<sup>re</sup> visite à domicile : 24 heures.

Un total de 1 989 demandes traitées par le guichet de réadaptation posthospitalier ont été orientées dans les programmes de réadaptation du CISSS de Laval. Un travail de collaboration a été fait en partenariat avec les lits de réadaptation de l'Hôpital Marie-Clarac afin de permettre l'admission d'un plus grand nombre d'usagers.

L'équipe ÉTRAAV compte maintenant deux kinésiothérapeutes. Un à domicile et un sur les unités de soins et à l'urgence qui contribuent grandement à améliorer la fluidité hospitalière. Quatorze étudiants en réadaptation ont été engagés et intégrés aux équipes des unités de soins afin de prévenir le déconditionnement.

#### **Guichet de la centrale de rendez-vous**

Le guichet de la centrale de rendez-vous, créé en 2022, est la porte d'entrée unique pour la gestion des requêtes de consultations spécialisées, de certains services professionnels ambulatoires, des tests de physiologie respiratoire, sommeil et électrophysiologie médicale. En 2023, l'équipe de la centrale de rendez-vous de l'imagerie médicale a intégré l'équipe de la centrale de rendez-vous.

Les travaux dans le cadre du projet d'alternatives à l'hospitalisation (ALTHOS) visant à optimiser et à simplifier l'acheminement des requêtes pour les médecins et les professionnels ont débuté.

La centrale de rendez-vous a traité et analysé 157 471 requêtes de consultation pour la médecine spécialisée, les professionnels et d'imagerie médicale en 2023-2024. L'équipe a planifié 65 352 rendez-vous d'imagerie médicale et 9 322 rendez-vous en consultations spécialisées.

## Améliorer la qualité de vie de nos aînés hébergés

La Direction du programme Soutien à l'autonomie des personnes âgées - volet hébergement sert la clientèle âgée hébergée dans six centres d'hébergement publics et une maison des aînés. De plus, en partenariat avec les cinq ressources intermédiaires du territoire et les huit CHSLD privés et privé-conventionnés, elle veille à l'amélioration des conditions de vie de plus de 2 000 personnes hébergées. C'est avec une équipe de plus de 1 800 employés et en partenariat avec les autres directions du CISSS de Laval qu'elle s'acquitte de sa mission avec détermination et avec cœur. Au cours de l'année, la direction s'est attaquée à la rétention et à l'embauche de main-d'œuvre permettant de diminuer du deux tiers le recours à la main-d'œuvre indépendante en centre d'hébergement.

La direction s'est aussi appliquée à poursuivre le déploiement des mesures de la [Politique d'hébergement de soins et services de longue durée](#), dont le plan d'action s'échelonne jusqu'en 2026. Cette année, la mise en place d'une structure de gouvernance incluant un comité stratégique, plusieurs sous-comités et différentes tribunes de communication et de collaboration avec les responsables des différents milieux de vie a permis de faire avancer le plan de déploiement de la politique d'hébergement jusqu'à 73 % de son actualisation. Aussi, dans le cadre du déploiement des mesures de la politique, le CISSS de Laval a soutenu le déploiement de 24 projets visant à contrer le déconditionnement et à promouvoir les partenariats communautaires dans les milieux de vie, CHSLD et ressources intermédiaires du territoire.

La direction de l'hébergement a aussi poursuivi sa démarche en vue de l'utilisation optimale des médicaments dans les 6 CHSLD publics et la MDA et a mis en place une structure de soutien pour appuyer la démarche dans les 9 CHSLD privés conventionnés du territoire. Au cours de l'année, 214 résidents ont pu bénéficier d'une diminution ou d'une cessation de médication d'antipsychotique, améliorant leur qualité de vie au quotidien. De plus, 76 % de l'ensemble des intervenants œuvrant en CHSLD et Maison des aînés ont reçu de 6 h-20 h de formation visant la prévention et la gestion des symptômes comportementaux et psychologiques de la

démence (SCPD), appuyés de 109 coachs formés pour soutenir l'intégration des bonnes pratiques gériatriques sur le terrain. Une initiative qui permet d'améliorer la qualité des suivis auprès de la clientèle hébergée.

Aussi, dans la dernière année, la direction a procédé à l'embauche de deux hygiénistes dentaires et d'une deuxième denturologiste permettant de déployer des soins préventifs et curatifs dans l'ensemble des 16 établissements publics et privés conventionnés sous la gouverne de la direction SAPA hébergement. Un total de 1 415 résidents a bénéficié de ces services pendant la dernière année. Le défi demeure le recrutement de dentistes afin de compléter l'équipe de professionnels en soins dentaires. Les efforts de recrutement se poursuivent.

Afin de s'assurer de la qualité des soins et services offerts dans les milieux d'hébergement, le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) procède, depuis 2012, à des visites d'évaluation de la qualité des milieux de vie. Cette année, quatre de nos CHSLD ont été visités. Plusieurs forces ont été identifiées par le MSSS, dont certaines dont nous sommes particulièrement fiers : notre personnel adopte une approche chaleureuse et courtoise auprès des résidents et de leurs proches; il adapte les soins et services, de façon à répondre aux besoins spécifiques de chaque résident et lui offre un milieu de vie animé par des activités variées qui répondent aux intérêts de chacun. Quelques défis nous ont également été signifiés, comme la nécessité de remettre sur les rails un programme de formation continue complet ainsi que d'aller de l'avant avec la rénovation de nos bâtiments, actions qui sont toutes deux en branle depuis.

La dernière année a été marquée par l'ouverture de places en CHSLD et en ressource intermédiaires, favorisant l'accès aux places d'hébergement pour la population âgée. Ainsi, en plus des 96 places générées par l'ouverture de la Maison des aînés de Chomedey en septembre 2023, une nouvelle ressource intermédiaire (RI) Le Dufresne (96 places aussi), a ouvert ses portes en 2023. Les admissions se sont déroulées sur plusieurs mois dans les deux ressources, jusqu'à une occupation complète en décembre 2023.

### Centre d'hébergement Fernand-Larocque

Le Centre d'hébergement Fernand-Larocque a déployé cette année un projet de zoothérapie par les oiseaux. Ce projet a eu un impact très positif sur la clientèle au quotidien. Des dîners thématiques ont aussi été organisés, faisant en sorte de réunir et promouvoir plusieurs cultures. La participation des familles et des employés en grand nombre a contribué à démontrer le succès de ce type d'activité qui sera maintenue dans les prochaines années. Pour répondre à la mesure 25 de la politique d'hébergement (Impliquer la communauté dans les milieux de vie et de soins pour soutenir la participation sociale des personnes hébergées), un module de jeux extérieur a été installé dans le jardin des résidents. En octobre 2023 s'est terminée la réfection d'une première unité de vie, située au 4<sup>e</sup> étage. Le bâtiment, classé patrimonial, fera l'objet de plusieurs phases de rénovations afin d'être complètement rénové d'ici la fin de l'année 2025.

### CHSLD Idola-Saint-Jean

Le CHSLD Idola-Saint-Jean, cette année, a mis en place des projets novateurs ayant un impact direct sur la qualité de vie des résidents. Dans un premier temps, l'achat de la table OBIE permettant des activités virtuelles aux résidents et à leur famille permet de bonifier l'offre de loisirs. Ensuite, la mise en place de l'art thérapie en collaboration avec la communauté et la Ville de Laval s'est réalisée avec la participation de nos résidents. Étant donné le grand succès et les bénéfices notables apportés, ces projets sont maintenant inscrits dans le calendrier mensuel des activités, la pérennité est donc assurée pour les prochaines années!

### Centre d'hébergement La Pinière

En janvier 2024 ont débuté des travaux de rénovation. L'espace vivre sera agrandi pour pouvoir recevoir davantage de résidents. Une salle familiale qui était inexistante sera présente dans chacune des unités. Dans le courant de l'année, tous les étages seront restaurés à tour de rôle. Des couleurs au goût du jour et répondant aux recommandations pour la clientèle, une meilleure luminosité et un plancher de style imitation bois franc permettront de diminuer l'apparence institutionnelle du milieu et amélioreront la qualité de vie de nos résidents. L'offre de service des loisirs a été bonifiée par l'instauration d'activités de soirées ajoutée à la programmation en impliquant les préposés aux bénéficiaires de l'équipe de soir. De plus, le déploiement du projet « musique et mémoire » en collaboration avec le comité des résidents a permis d'améliorer la qualité des interventions auprès des résidents souffrant de trouble neurocognitif majeur par son effet apaisant.

### Centre d'hébergement Sainte-Dorothée

Le Centre d'hébergement Sainte-Dorothée a déployé dans la dernière année l'intégration de salles thématiques sur ses unités de vie. Ces salles thématiques (chambre d'enfant, garage automobile, etc.) facilitent les interventions de diversions et les activités occupationnelles auprès des résidents qui en ont besoin. Dans la dernière année, on a noté une diminution importante du nombre d'absences des employés à la suite d'un accident de travail (de 9,33 % à 4,84 %). La santé et la stabilité de nos travailleurs permettent d'améliorer les conditions du milieu de vie et du milieu de travail et d'assurer une meilleure qualité des soins et services donnés aux personnes hébergées.

### CHSLD Sainte-Rose

Le CHSLD Sainte-Rose a pu profiter cette année d'initiatives locales afin d'améliorer le milieu de vie des résidents. Parmi ces projets, la rénovation de la salle de loisirs au rez-de-chaussée : un espace où les résidents et leurs familles peuvent se recueillir pour échanger, lire, ou se détendre. Une console Tovertafel (table intelligente) trône au milieu de la pièce et permet aux utilisateurs de se divertir et de relaxer en réagissant aux stimuli des jeux interactifs et des images vibrantes. Depuis le 28 janvier 2024, un nouveau projet a été déployé : le préposé au cœur du milieu de vie. Il s'agit de l'implication de préposés volontaires dédiés par unité pour animer des activités de groupe ou individuelles, selon les préférences de nos résidents. Cette offre, en complémentarité avec l'offre de service des loisirs, permet d'intégrer davantage d'employés dans le quotidien de nos résidents pour un milieu de vie stimulant et adapté.

### CHSLD Val-Des-Brises

Pour la deuxième année d'opération du CHSLD nous avons misé sur plusieurs actions afin de valoriser et soutenir les prestataires de services, augmenter la mobilisation et la rétention du personnel. Ainsi, depuis janvier 2024 nous avons pu mettre un terme à l'utilisation de la main-d'œuvre indépendante. Pour optimiser la qualité des soins et services, un plan de formation est en place et veille au développement des compétences gériatriques pour tout le personnel. Un éducateur spécialisé et une ASI assurent depuis janvier 2024 la supervision d'une équipe de coaches (PAB, infirmière et infirmière auxiliaire) qui font du coaching auprès de leurs pairs afin que les meilleures approches soient actualisées auprès des résidents vivant avec un trouble neurocognitif majeur. C'est plus de 1 200 heures de coaching qui ont été ainsi effectuées au CHSLD.

### **Ouverture de la première Maison des aînés à Laval (Chomedey)**

Cette maison des aînés de trois étages est située à l'angle du boulevard des Prairies et de la 58<sup>e</sup> Avenue. Ainsi, 96 places en chambre individuelle comprenant une salle de bain complète privée sont mises à la disposition de la population de la région. La Maison des aînés de Chomedey permet d'offrir aux résidents un milieu de vie à dimension humaine, constitué de huit unités de vie de 12 places chacune. Un tel milieu de vie a été conçu pour rappeler davantage ce qu'est un domicile, notamment grâce à une organisation plus conviviale des espaces intérieurs et extérieurs, qui sont mieux adaptés aux besoins des résidents et de leurs proches. La construction de la Maison des aînés de Chomedey s'étant terminée pendant l'été, c'est en septembre 2023 que l'équipe a accueilli les premiers résidents. La ministre responsable des Aînés et ministre déléguée à la Santé, Sonia Bélanger a procédé à l'inauguration de la Maison des aînés de Chomedey le 2 octobre. L'admission des 96 résidents s'est échelonnée jusqu'à la mi-décembre. Par une ouverture en douceur afin de permettre aux résidents et aux employés de s'ajuster, par une mise en place optimale des principes de la politique d'hébergement et par le développement d'un sentiment d'appartenance et de communauté hors du commun, l'équipe de la Maison des aînés en a fait un milieu de vie et de travail exceptionnel.

### **Contre la maltraitance**

Le CISSS de Laval a procédé dans la dernière année à la mise à jour de sa [\*Politique pour contrer la maltraitance envers les aînés ou toute personne majeure en situation de vulnérabilité\*](#). En effet, teintée des valeurs organisationnelles, du code d'éthique et des meilleures pratiques cliniques et de gestion du CISSS de Laval, cette politique établit des mesures visant à prévenir la maltraitance envers les personnes majeures en situation de vulnérabilité qui reçoivent des services de santé et des services sociaux. Elle vise également à lutter contre la maltraitance et à identifier les moyens requis pour y parvenir.

### **Planification de la Maison des aînés et alternative Sainte-Rose**

Située sur le boulevard Sainte-Rose Est, à Laval, cette nouvelle Maison des aînés et maison alternative (MDAA) regroupera 72 nouvelles places pour la population de la région, dont 24 pour les personnes âgées et 48 autres pour les adultes ayant des besoins spécifiques. Regroupées en 6 unités de 12 lits chacune, les installations offriront des chambres individuelles avec toilette et douche adaptées pour chaque personne hébergée. La Maison des aînés et maison alternative de Sainte-Rose sera dédiée à la clientèle âgée ou atteinte de déficience intellectuelle (DI), trouble du spectre de l'autisme (TSA) ou déficience physique (DP).

Le projet est actuellement en phase de conception. Les travaux de construction débuteront à l'hiver 2025 et se termineront en automne 2026.

### **Pour les personnes vivant avec une déficience physique, une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme**

#### **Amélioration de la qualité des services à la Résidence Louise-Vachon**

Diverses mesures ont été mises en place en cours d'année, dont celles-ci :

- Implantation d'une programmation clinique correspondant aux besoins des usagers sur toutes les unités en trouble grave du comportement (TGC), avec l'accompagnement clinique nécessaire à son déploiement;
- Mise en place d'une nouvelle approche des codes blancs, par l'implantation d'une chef d'équipe, d'une décentralisation des agents d'intervention vers les milieux de vie et d'une reformation des agents d'intervention pour une approche d'intervention thérapeutique lors de conduites agressives) (ITCA), spécifique à la clientèle;
- Mise en place de communications formelles avec les familles aux deux semaines : appels téléphoniques mensuels, en plus des appels usuels, et infolettre mensuelle.

### **Évaluation de l'offre alimentaire**

L'évaluation de la satisfaction de la clientèle pour le volet alimentaire a été effectuée dans tous les centres d'hébergement. À l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé, un questionnaire de satisfaction alimentaire en temps réel a été instauré. Les usagers peuvent donner leur appréciation via un code QR imprimé sur le coupon repas ou via la ligne téléphonique (R-E-P-A-S). Cette modalité de fonctionnement pour recueillir l'appréciation sera exploitée en 2024-2025 dans les autres installations du CISSS de Laval, notamment à l'Hôpital juif de réadaptation et en centre de réadaptation pour jeunes en difficulté d'adaptation.

## OPTILAB Laval-Lanaudière-Laurentides

Rappelons qu'OPTILAB est la démarche d'optimisation des laboratoires de biologie médicale du réseau de la santé et des services sociaux. La Direction OPTILAB LLL, rattachée au CISSS de Laval, regroupe les neuf laboratoires répartis dans les trois régions.

### **Cession des centres de prélèvement**

En octobre 2023, tous les centres de prélèvement de Laval ont été cédés à la Direction de l'accès aux services de première ligne.

### **Accréditation à la norme ISO 15189**

Les services de biologie médicale, sous la responsabilité de la Direction OPTILAB LLL, doivent être accrédités à la norme ISO 15189 Laboratoires de biologie médicale — Exigences concernant la qualité et la compétence par le Conseil canadien des normes (CCN). En 2022, une nouvelle version de la norme a été publiée par l'organisation internationale de normalisation. Dans ce contexte, les services de biologie médicale ont entamé un plan de transition pour se conformer à la nouvelle norme dont la visite d'accréditation par le Bureau de normalisation du Québec (auditeur pour les normes ISO au Québec) est prévue pour le printemps 2024.

### **Entente interétablissement**

Deux ententes ont été conclues, l'une entre le CISSS de Laval et le CISSS de Lanaudière, puis la seconde entre le CISSS de Laval et le CISSS des Laurentides, clarifiant dans un protocole d'entente, les rôles et les responsabilités des partenaires concernant les activités et les services directs et connexes concernant les services de biologie médicale de la grappe OPTILAB LLL.

### **Système d'information de laboratoire provincial (SIL-P)**

La grappe LLL a débuté le déploiement du SIL-P au sein des LLL. Ce système gère les activités de biochimie, d'hématologie et de microbiologie de l'ensemble des laboratoires du Québec. Ce projet, de très grande envergure, est piloté par le centre d'opérationnalisation du système d'information des laboratoires provinciaux rattaché au CISSS de Laval et dirigé par la Direction des ressources informationnelles de Lanaudière, Laurentides et Laval (DRI LLL).

Au cours de la dernière année, de nombreux ajustements ont été faits au système afin de le rendre plus performant. Les déploiements dans la région des Laurentides et de Lanaudière ont été reportés en 2025 afin de mettre en place des facteurs clé de succès.

## 4. LES RÉSULTATS AU REGARD DE L'ENTENTE DE GESTION ET D'IMPUTABILITÉ ENTRE LE MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX ET LE CISSS DE LAVAL

### Engagements annuels

Tableau : Résultats des engagements annuels de l'entente de gestion et d'imputabilité

Indicateur	Engagement 2023-2024	Résultat au 31 mars 2024	Engagement 2026-2027
<b>Enjeu 1 : Une organisation plus humaine du travail</b>			
<b>Orientation 1 : Devenir un employeur de choix</b>			
Taux de rétention 0-12 mois des nouvelles embauches dans le réseau - 3.03	74,4 %	N/D	78,5 %
Pourcentage d'employés du réseau de la santé et des services sociaux qui recommandent leur établissement comme employeur - 3.02	N/A	28,4 %	+4,5 % par rapport à la cible de départ
Nombre d'heures travaillées par les employés des agences de placement de personnel et par la main-d'œuvre indépendante - 3.06.01	635 321	N/D	0
Pourcentage des employés formés sur les réalités autochtones - 3.01.02	100 %	100 %	100 %
<p><b>Commentaires</b></p> <p><b>3.02-PS</b> Ce résultat se réfère au sondage du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) 2024, qui indique que 28,4 % des employés sondés sont des promoteurs du CISSS de Laval. Il est à noter que 43,2 % des employés sondés attribuent une note de 7 ou 8 sur 10 à leur propension à recommander notre établissement. Notre établissement travaille actuellement à revoir l'ensemble du processus d'accueil des nouvelles recrues et le processus d'embauche afin d'améliorer l'expérience des candidats et des employés. Nous développons également et au même moment le contrat psychologique d'affiliation. Nous sommes convaincus que ces actions auront un impact significatif sur les résultats.</p> <p><b>3.01.02-PS</b> Nous poursuivons les formations et la sollicitation des employés à ce sujet.</p>			
<b>Enjeu 2 : Une population en santé</b>			
<b>Orientation 2 : Être proactif et agir de façon préventive</b>			
Proportion des élèves de 3 <sup>e</sup> année du secondaire ayant une couverture vaccinale complète - 1.01.41	65 %	60,6 %	70 %
Pourcentage de patients traités par chirurgie oncologique dans un délai inférieur ou égal à 28 jours - 1.09.33.01	60 %	61,3 %	80 %

#### Légende

	Engagement annuel atteint à 100 %
	Atteinte de l'engagement annuel inférieure à 100 %

## Commentaires

### 1.01.41-PS

Non atteinte de l'engagement.

Bien que le résultat de l'indicateur nous parvienne près de 10 mois après sa mesure (août 2023), des actions sont mises en place. Plusieurs enjeux demeurent présents :

- 1- La couverture vaccinale du virus du papillome humain (VPH), qui est la plus basse, affecte négativement le pourcentage cumulatif de la couverture vaccinale globale.
- 2- L'acceptabilité est variable selon le type de vaccin. Changer le comportement de la population requiert plusieurs années.
- 3- La réalité de l'immigration lavalloise relative à la saisie des carnets de vaccination contribue à la diminution des pourcentages de couvertures vaccinales.

Les actions suivantes sont en place afin d'augmenter la couverture vaccinale dans les prochaines années :

- Interventions spécifiques effectuées dans les classes d'accueil afin d'augmenter la saisie des carnets étrangers au registre de vaccination.
- Rétroaction des couvertures vaccinales effectuée auprès des acteurs concernés (équipe de vaccinateurs, directions d'écoles), mesure reconnue efficace afin d'augmenter les couvertures vaccinales.

### 1.09.33.01-PS

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

Indicateur	Engagement 2023-2024	Résultat au 31 mars 2024	Engagement 2026-2027
<b>Enjeu 3 : Un accès aux soins et services en temps opportun</b>			
<b>Orientation 3 : Offrir une expérience patient axée sur l'accessibilité et la qualité</b>			
Nombre d'enfants dont le dépistage a été complété par la plateforme Agir tôt - 1.06.20	448	868	596
Pourcentage des premières interventions à l'évaluation en Protection de la jeunesse réalisées à l'intérieur de 14 jours - 1.06.06	60 %	64,53 %	69 %
Proportion des usagers ayant reçu des soins et services en santé mentale dans les délais prescrits - 1.08.17	65 %	50,11 %	75 %
Nombre total de personnes recevant des services de soutien à domicile - 1.03.05.06	20 559	19 997	21 778
Nombre de personnes en attente d'un premier service de soutien à domicile - 1.03.25	849	502	619
Nombre d'heures de services de soutien à domicile longue durée, courte durée et soins palliatifs rendues à domicile - 1.03.05.05	1 218 020	1 414 491	1 528 962
Pourcentage des personnes ayant consulté un professionnel de la santé à l'intérieur de 36 heures dans les cliniques médicales - 1.09.54	20 %	39,04 %	30 %

Pourcentage d'usagers ayant eu accès à un service en CLSC dans les délais établis selon la priorisation - 7.04.06	68 %	68,76 %	71 %
Pourcentage des personnes attirées à un professionnel ou à une équipe de soins de première ligne - 1.09.58	86 %	84,61 %	90 %
Délai moyen de prise en charge à l'urgence pour toute la clientèle - 1.09.16.01	157,00 minutes	180,01 minutes	84,00 minutes
Durée moyenne de séjour sur civière - 1.09.01	16 heures	17,83 heures	13,7 heures
Pourcentage des demandes de consultations en médecine spécialisée dont les délais d'attente prévus sont dépassés - 1.09.56	N/A	N/D	N/A
Nombre de demandes de chirurgies en attente depuis plus d'un an - 1.09.32.00	0	17	N/D

#### Commentaires

##### 1.06.20-PS

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

##### 1.06.06-PS

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

Facteurs contributifs :

Bien que nous sommes dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, nous avons travaillé à la rétention de notre personnel sur plusieurs niveaux (bien-être au travail, horaire attractif, structure hybride des tâches, accompagnement des stagiaires ainsi que des nouveaux employés sur une période de 6 mois, etc.). Nous avons donc été en mesure d'adresser notre liste d'attente de manière très performante ayant comme objectif une liste d'attente zéro que nous avons maintenue pendant 18 semaines dans la dernière année.

Nous avons respecté nos engagements et nous avons mis en place des programmes à la réception et traitement des signalements performants qui répondent aux besoins de la clientèle en leur offrant du support dans de courts délais. Nos gestionnaires ont également mis l'épaule à la roue en prenant des évaluations en attente.

##### 1.08.17-PS

Non atteinte de l'engagement.

L'indicateur 1.08.17 est composé de cinq sous indicateurs, soit :

7.04.07-Pourcentage d'usagers ayant eu accès à un service ambulatoire de santé mentale en CLSC dans un délai de 30 jours ou moins : 66,0 %

1.08.18.00-Pourcentage d'usagers ayant eu accès à un service de soutien dans la communauté en santé mentale à l'intérieur des délais prescrits : 36,3 %

1.08.19-Pourcentage d'usagers ayant eu accès à un service spécialisé en santé mentale (consultation psychiatrique) dans un délai de 30 jours ou moins : 2,7 %

1.09.52-Pourcentage d'usagers ayant eu accès à une consultation psychiatrique à l'urgence dans un délai de 4 heures ou moins : 32,8 %

1.09.53-Pourcentage d'usagers admis en psychiatrie dont la durée de séjour à l'urgence est de 24 heures ou moins : 34,1 %

Les enjeux portent sur différents aspects :

Indicateur 1.08.18.00 : En majorité, ces usagers ont déjà un service actif dans une autre offre de service de la santé mentale. Ainsi, à défaut d'heures travaillées suffisantes, les situations urgentes sont traitées en priorité.

Indicateur 1.08.19 : Des trajectoires de soins sont en place afin que les usagers aient les services requis à la suite d'une fin d'hospitalisation. Toutefois, les données ne reflètent pas cette prise en charge rapide entre ces deux secteurs.

Indicateur 1.09.52 : La présence partielle des psychiatres à l'urgence crée un impact sur le délai de consultation.

L'état de l'utilisateur lors de la demande de consultation peut également créer un délai pour ladite consultation (par exemple : état d'intoxication).

Indicateur 1.09.53 : Nombre de lits insuffisants pour la région Lavalloise, incluant les lits au CIUSSS Nord-de-l'Île-de-Montréal.

Différentes actions sont en cours :

Indicateur 1.08.18.00 : Recrutement de professionnels de façon soutenue. Deux postes supplémentaires affichés au Programme pour premiers épisodes psychotiques.

Indicateur 1.08.19 : Travaux en cours afin de capter les usagers assignés ou autoassignés à un psychiatre et qui se retrouvent dans un délai de moins de 30 jours.

Indicateur 1.09.52 : Travaux en cours afin d'identifier le début de la demande de consultation. Évaluation de la capacité médicale afin de remettre en place la présence d'un deuxième psychiatre pour les consultations à l'urgence.

Indicateur 1.09.53 : Début des travaux provinciaux visant à faire reconnaître le nombre de lits requis pour la population lavalloise.

#### **1.03.05.06-PS**

Non atteinte de l'engagement.

Malgré les stratégies mises en place, nous remarquons que la clientèle présente des conditions qui nécessitent de l'intensification de services. Les demandes de retour rapide à domicile pour améliorer la fluidité et pour désengorger les urgences demandent également des ajouts de services pour maintenir les usagers à domicile le plus longtemps possible. Il est à remarquer que le résultat au 31 mars 2024 est supérieur à celui de l'an dernier de 980 usagers. Nous mettrons l'emphase sur l'année à venir pour augmenter le nombre d'usagers.

Il est important de noter que la collaboration avec l'équipe de la gériatrie sociale nous a permis de fermer certains dossiers d'usagers avec profil de légère perte d'autonomie et ainsi concentrer des ressources professionnelles autour des usagers complexes.

#### **1.03.25-PS**

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

Nous avons amélioré notre résultat de l'année dernière ainsi que l'objectif de cette année. Le travail des équipes pour améliorer la qualité des références, la vigie hebdomadaire des gestionnaires sont des stratégies qui ont permis de diminuer notre liste d'attente.

#### **1.03.05.05-PS**

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

Cette année nous avons dépassé l'engagement émis par le MSSS. On explique ce dépassement par l'intensification des services offerts à domicile pour favoriser la fluidité hospitalière et maintenir les usagers dans leur milieu de vie le plus longtemps possible.

#### **1.09.54-PS**

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

Nouvel indicateur mesuré par le biais de l'orchestrateur sur l'accès en temps opportun. Cible provinciale dépassée par toutes les régions. Possiblement à ajuster/ réviser.

#### **7.04.06-PS**

Atteinte de l'engagement au 31 mars 2024.

#### **1.09.58-PS**

Non atteinte de l'engagement.

Nouvelle méthode de calcul pour cet indicateur en 2023-2024 avec l'inclusion des inscriptions de groupe.

Le résultat s'explique par la baisse des inscriptions individuelles avec le départ de médecins (pourcentage d'inscriptions individuelles à 73 %) et à la population du territoire orpheline de médecin de famille et non inscrite au guichet d'accès aux médecins de famille (GAMF). Actions en cours pour rejoindre ces personnes et les capter dans une inscription de groupe.

#### **1.09.16.01-PS**

Non atteinte de l'engagement.

Contexte et facteurs :

Taux d'occupation moyen de l'urgence, année 2023-2024 :

- Fonctionnement de l'ambulance freiné par le taux d'occupation de l'urgence qui se situe à 140 %.
- Délai de prise en charge se situe à 230,4 minutes, ce qui est supérieur à la cible ministérielle de 90 minutes.
- Taux de mise sur civière plus élevé (36,7 %) alors que la cible est de 30 % pour les usagers en attente de civière sans prise.
- Écart significatif quant au délai moyen de prise en charge dans l'aire ambulatoire entre les quarts de travail (Nuit : 3 h 11, Jour : 2 h 53, Soir : 6 h 05).
- Nombre de médecins présents par quart de travail.

Mesures correctrices :

- Travail de cogestion clinico-médicale à implanter à l'urgence - accompagnement en cours avec l'université.
- Travaux d'étudiants de l'université sur la réorientation se poursuivent.
- Demande d'ajout d'un plan d'effectif médical (PEM) à l'urgence déposée par chef de département.
- Procédure élaborée pour prise en charge des patients en attente de civière en février 2024.
- Audit portant sur critères de mise sur civière réalisé en février 2024.
- Travaux de révision des critères de mise sur civière à venir.

#### **1.09.01-PS**

Non atteinte de l'engagement.

Contexte et facteurs :

Malgré le maintien de l'ouverture des lits au permis ainsi que l'utilisation de la surcapacité intra et extra-hospitalière tout au long de l'année 2023-2024, la durée de séjour sur civière demeure élevée. L'urgence de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé a un taux d'occupation moyen qui s'élève à 140 % pour l'année 2023-2024 avec un taux de mise sur civière à 36,7 %, alors que la cible est de 30 %.

Mesures correctrices :

- Le nombre d'admissions depuis l'urgence avant midi est suivi de façon hebdomadaire depuis le début de l'année 2024. L'objectif de cet indicateur est d'augmenter les transferts entre l'urgence et les unités de soins en avant-midi, afin d'améliorer la fluidité des civières à l'urgence. Déploiement du projet de suivi des séjours et planification précoce et conjointe des congés (SSPPCC) sur l'ensemble des unités de médecine et chirurgie complété en février 2024. Les travaux de SSPPCC, la vigie des usagers avec une durée moyenne de séjours de plus de 10 jours, ainsi que le triage inversé, sont des actions réalisées au quotidien afin de contribuer à réduire la durée de séjour sur civière à l'urgence.
- Triage inversé mis en place.
- Transfert de patients de l'urgence vers l'étage avec rapport écrit plutôt qu'un appel téléphonique.
- Mise en place d'un code à l'appel général pour monter les patients dans des lits non prêts.
- Mise en place d'une infirmière à l'épisode de soins à venir à l'urgence en mai prochain.
- Heures de travail revisitées et élargies des infirmières réseau de l'urgence (7 h à 18 h).
- Procédure d'accès rapide de l'endoscopie et de sonde urinaire (double J) mise en place le 6 mai 2024.
- Groupe de travail mis en place en avril 2024 afin de revoir la politique d'admission aux soins intensifs.
- Groupe de travail à venir pour revoir la politique d'admission de l'unité coronarienne, première rencontre prévue le 15 mai 2024.

#### **1.09.32.00-PS**

Non atteinte de l'engagement.

De ces 17 cas, 15 étaient déjà programmés. La non-atteinte de la cible s'explique principalement par deux chirurgiens (Orthopédie et Otorhinolaryngologie (ORL)) dont la liste d'attente dépasse la capacité d'opérer. Différentes mesures ont été prises pour corriger la situation dont des rencontres avec les deux spécialistes afin d'identifier des pistes de solutions. Parmi celles-ci, des blitz ont été planifiés en orthopédie, l'ajout de priorités pour l'ORL, accentuer les bassins de patients lorsque possible (ORL, urologie et chirurgie générale), développement en cours pour réaliser plus des cas de prothèses en centre médical spécialisé (CMS). Par ailleurs, nous avons mis en place une gestion proactive de la programmation des cas en attente avant qu'ils ne basculent hors délai et les chirurgiens sont interpellés lorsque nécessaire. Un suivi rigoureux quant à l'application de la circulaire du ministère quant aux non-disponibilités et aux refus des patients. Ajustement de la distribution des priorités opératoires selon l'état des listes d'attente des services. Vigilance des coordonnateurs du bloc opératoire à ne pas annuler des cas hors délai en fin de journée.

## 5. LES ACTIVITÉS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES ET DE LA QUALITÉ

### L'agrément

En début d'année, nous avons présenté les résultats du sondage d'Agrément Canada portant sur l'évaluation de l'expérience des usagers aux diverses instances, dont le comité de vigilance et de la qualité (CVQ), le comité de direction et le comité des usagers. Les résultats ont aussi été diffusés aux usagers via les téléviseurs dans les installations et les médias sociaux du CISSS de Laval. Globalement, les résultats principaux démontrent que 88 % des participants :

- considèrent que les soins et services reçus ont contribué à augmenter leur confiance en leurs capacités;
- apprécient la contribution des soins et services dans la compréhension de leur état de santé et de bien-être;
- rapportent une grande appréciation de leur dernière expérience de soins.

Les points forts identifiés se situent au niveau de l'accueil, de l'environnement physique des installations et du soutien par le personnel et les médecins (90 % des participants ont décrit une expérience positive pour ces critères). Le sondage permet également de dégager des pistes d'amélioration (73 % des participants ont tout de même décrit une expérience positive pour ces critères) :

- mieux communiquer comment exprimer une insatisfaction ou porter plainte;
- éviter de faire répéter l'information à différents intervenants par l'utilisateur;
- bonifier et simplifier la communication des effets secondaires possibles des médicaments donnés ou prescrits.

Concernant le cycle d'agrément 2018-2023, toutes les preuves en lien avec les non-conformités de la séquence 3 (santé physique et services généraux) ont été acceptées. Toutefois, neuf des 31 non-conformités des séquences 4 (DI-TSA et DP) et cinq (SAPA), requérant un suivi auprès d'Agrément Canada demeurent non conformes et font l'objet d'un plan d'action en vue d'atteindre la conformité d'ici le 12 août 2024. Malgré les non-conformités résiduelles, **le statut d'établissement agréé a été reconduit jusqu'en septembre 2027**. Les certificats d'accréditation ont ainsi été renouvelés et affichés dans toutes les installations.

Afin d'entamer le deuxième cycle d'agrément (2023-2027), le CISSS de Laval s'est doté d'un nouveau slogan et d'une nouvelle signature visuelle. Ainsi, un sondage auprès de 880 employés et usagers partenaires a permis de sélectionner un nouveau slogan pour le cycle 2 : soit « *Exceller ensemble, un geste à la fois* ».

Une stratégie de mobilisation des équipes et de promotion de la démarche a également été soutenue par dix articles dans le bulletin *Le Lien*. Finalement, 18 infolettres *Ensemble pour la qualité* ont été publiées au cours de l'année afin de soutenir la diffusion de l'information reliée aux bonnes pratiques.

Parallèlement, en préparation aux visites de la séquence 1 du deuxième cycle, une stratégie diversifiée d'accompagnement des équipes qualité et des porteurs de pratiques organisationnelles requises (POR) a donné lieu à 22 visites simulées, six présentations au comité de gestion intégrée de la qualité (CGIQ) et sept rencontres de porteurs de POR et chefs d'équipe qualité. De plus, deux patients partenaires se sont impliqués à titre « d'usagers visiteurs » lors des visites simulées, ce qui a contribué à inclure l'appréciation de la conformité aux normes du point de vue de l'utilisateur et à bonifier les constats dégagés.

En février 2024, lors de la visite de la séquence 1, l'établissement a reçu une cote globale de 94,1 % lors de l'évaluation de 580 critères à priorité normale et élevée et une conformité globale de 94,2 % pour l'évaluation des 69 critères reliés à des POR. Sur un total de 34 critères non conformes, 23 critères feront l'objet d'une reddition à Agrément Canada au cours de la prochaine année financière.

Finalement, depuis mars 2024, les équipes impliquées dans la séquence 2 ont entamé leur processus d'appropriation des nouvelles normes relatives aux services en santé mentale, dépendances et jeunesse en vue de la visite de mai 2025.

## La sécurité et la qualité des soins et des services

### Les audits organisationnels

Le programme d'audits organisationnels encadre les activités d'audits relatives à des processus stratégiques et/ou prioritaires. Il inclut 33 audits organisationnels dont, entre autres, la mesure de la conformité aux pratiques de transfert d'information aux points de transition, à la prévention du suicide et aux pratiques à risque telles que la prévention des chutes et l'utilisation de mesures de contrôle.

Sur 33 audits organisationnels, 26 sont réalisés par les programmes et services du CISSS de Laval à l'aide de tablettes électroniques avec l'application *SafetyCulture*, ce qui permet la consultation des résultats en temps réel et l'optimisation de la prise de décision. Afin de faciliter l'intégration des audits au sein des directions, plusieurs directions se sont dotées d'un pilote pour cette application, pour un total de 32 pilotes pour le CISSS de Laval.

La consultation des résultats est également optimisée pour la majorité des audits à l'aide de tableaux de bord *Power BI*.

Pour l'année 2023-2024, nous dénombrons :

- la tenue de plus de 1 800 audits organisationnels;
- le développement de six nouvelles grilles d'audits organisationnels;
- la création de trois tableaux de bord en plus de la révision de trois tableaux de bord *Power BI* existants pour un total de 22 tableaux de bord.

Principales actions déployées afin de soutenir le programme d'audits pour l'exercice 2023-2024 :

- Mise à jour du document « Rôles et responsabilités » en lien avec le programme d'audits.
- Deux rencontres de mise à jour auprès des pilotes.
- Une rencontre de mise à jour et de rétroaction auprès des responsables d'audits et des répondants qualité.
- Douze rencontres-bilans auprès des responsables d'audits en lien avec la réalisation des audits par direction.
- Neuf rencontres-bilans auprès des répondants des directions cliniques en lien avec la complétion des audits.
- Création de trois outils pour soutenir les gestionnaires et les pilotes dans l'utilisation des tableaux de bord et de l'application.
- Mise à jour de cinq capsules vidéo de formation pour les pilotes.
- Développement d'un tableau de bord pour faciliter le suivi de la réalisation de la majorité des audits organisationnels par les directions.

En mars 2024, un sondage a eu lieu auprès des différentes personnes et directions impliquées dans la mise en place et le recours aux résultats des audits. Les résultats seront présentés lors du premier trimestre de l'année 2024 et seront utilisés pour bonifier le programme.

### Formation et sensibilisation

Afin d'assurer l'appropriation des politiques et procédures relatives à la gestion des risques et à l'évaluation de la qualité, des séances ou des capsules de formation en ligne ont été déployées sur les sujets suivants :

- La déclaration des événements indésirables selon les balises ministérielles.
- La saisie électronique des déclarations des incidents et des accidents.
- La divulgation des accidents.
- La culture de sécurité et les principes de gestion des risques.

- Les mécanismes d'audits.
- L'utilisation de l'application *SafetyCulture* pour réaliser des audits.
- Les bases de l'agrément.
- La méthodologie du traceur.

Plusieurs équipes cliniques ont été rencontrées afin qu'elles s'approprient les politiques et les procédures en matière de sécurité des usagers. Les gestionnaires et employés ont recours aux deux modules provinciaux disponibles sur l'environnement numérique d'apprentissage (ENA) depuis novembre 2021. Pour l'année 2023-2024, un total de 24 gestionnaires et 1 452 employés ont complété la formation sur la déclaration, et 13 gestionnaires ont complété celle sur l'analyse sommaire. En plus, des formations individuelles sont régulièrement dispensées par l'équipe de la gestion des risques, particulièrement à l'ouverture d'un nouveau milieu et aux nouveaux gestionnaires. Un programme d'audits de la qualité des déclarations est en place de façon continue de sorte à assurer l'exactitude et la fiabilité des déclarations au registre local. Des audits sur la documentation de la divulgation au dossier des usagers ont aussi été mis en place pour les composantes Hôpital de la Cité-de-la-Santé, CLSC, Hôpital juif de réadaptation et CHSLD.

De plus, trois séances de formation sur la démarche d'agrément ont été offertes et 38 personnes y ont participé. Une séance de formation sur les traceurs a permis d'ajouter cinq nouveaux visiteurs internes pour la réalisation des visites simulées pour un total de 20 visiteurs internes dont trois usagers partenaires.

Le CISSS de Laval a maintenu un suivi actif auprès des établissements privés du territoire afin d'assurer la déclaration des événements indésirables au Registre national de surveillance des incidents et accidents survenant au cours de la prestation des soins et services. Un soutien individuel aux établissements a été offert pour assurer l'obtention de jetons virtuels de téléaccès nécessaires à la saisie des déclarations d'événements indésirables ainsi que pour assurer la formation des déclarants.

Afin de clarifier et standardiser les balises de déclaration des événements indésirables, le bureau de gestion intégrée de la qualité et des risques a mis à jour plusieurs ententes avec différents secteurs concernant les balises de déclaration et de divulgation, dont les services de soins à domicile (SAD), avec la pharmacie et aussi dans les cas d'entente 108 (assurance responsabilité professionnelle – médecins spécialistes).

### **Semaine nationale de la sécurité des patients**

Le CISSS de Laval a souligné la Semaine nationale de la sécurité des patients, tenue du 23 au 27 octobre 2023. En lien avec la thématique, proposée par *Excellence en santé Canada*, « De petits changements. De grands effets. Des soins plus sûrs » afin de mettre en lumière une approche fondée sur l'exploration, l'apprentissage et l'action pour réduire les préjudices aux usagers. Le comité organisateur a mis en place plusieurs activités en lien avec la thématique afin de favoriser l'apprentissage et l'amélioration continue, et en invitant les gestionnaires à prendre un engagement individuel ou collectif afin d'apporter un petit changement dans leur quotidien qui aura un grand impact sur la sécurité des usagers.

Différentes activités ont été planifiées par l'équipe du Bureau de gestion intégrée de la qualité et des risques, en collaboration avec le Bureau du partenariat de soins et services. Parmi ces activités, il y a eu :

- La promotion des activités et de la trousse préparée par Excellence en santé Canada.
- La publication d'une infolettre Ensemble pour la qualité sur la culture de sécurité.
- La publication de trois jeux-questionnaires en ligne pour tester les connaissances sur la culture de sécurité ainsi que sur la déclaration et la divulgation des événements indésirables.
- Un mot caché préparé par un usager partenaire ayant pour thématique la sécurité.

## Volume annuel des déclarations d'événements indésirables survenus lors de la prestation des soins et services

- Au total, 14 449 événements ont été déclarés pour l'année 2023-2024, ce qui représente une augmentation globale de 3,4 %, soit 494 événements, comparativement à l'année précédente.
- Pour l'année 2023-2024, on remarque une hausse de 1,6 % au premier trimestre, une baisse de 1,9 % au 2<sup>e</sup> trimestre, et une baisse de 0,9 % au 3<sup>e</sup> trimestre.
- La nature des événements déclarés est répartie comme suit : 89,6 % sont des « accidents » et 7,7 % sont des « incidents », les 2,7 % restant sont des événements dont la gravité n'a pas été établie au moment de l'extraction, car l'analyse sommaire n'est pas soumise.
- Un total de 1 111 incidents a été déclaré. La nature des trois principaux types d'incidents (indice de **gravité A et B**) est répartie comme suit :

Principaux types d'incidents	Nombre	Pourcentage par rapport à l'ensemble des incidents	Pourcentage par rapport à l'ensemble des événements
Erreurs médicaments	455	41 %	3,1 %
Autres	274	25 %	1,9 %
Erreurs traitements	198	18 %	1,4 %

- Un total de 12 947 accidents a été déclaré. La nature des trois principaux types d'accidents (indice de **gravité C à I**) est répartie comme suit :

Principaux types d'incidents	Nombre	Pourcentage par rapport à l'ensemble des incidents	Pourcentage par rapport à l'ensemble des événements
Chutes	5 895	46 %	41 %
Erreurs médicaments	3 083	24 %	21 %
Autres	1 994	15 %	14 %

- Pour l'ensemble du CISSS de Laval, 65 % des accidents (excluant les incidents) sont sans conséquence pour l'utilisateur, soit 50 % sont des événements de gravité « C » (événements sans conséquence pour l'utilisateur) et 47 % de gravité « D » (événements qui nécessitent une surveillance de l'utilisateur pour vérifier la présence ou l'apparition de conséquences).

### Les principaux types d'événements

Les types d'événements les plus fréquents au CISSS de Laval sont :

- Chutes 41,4 % (5 988)
- Erreurs liées à la médication 25,2 % (3 642)
- Autres 16,5 % (2 389)
- Erreurs liées aux traitements 8,2 % (1 185)
- Abus/agression/harcèlement 2,9 % (423)

## Actions entreprises par l'établissement en lien avec les principaux risques d'incidents et d'accidents

### Chutes

- Soutenir les bonnes pratiques sur le terrain et suivi effectué par la Direction des soins infirmiers (DSI) et la Direction des services multidisciplinaires (DSM), au CHSLD Fernand Larocque, au CHSLD Val-des-Brises et au CHSLD Sainte-Dorothée concernant l'augmentation du nombre de chutes déclarées.
- Publications d'infolettre « *ensemble pour la qualité* » relatives à la prévention des chutes et la réduction des blessures.
- Promotion des programmes offerts dans la communauté.
- Établir une culture de collaboration entre les responsables des chutes DSI, responsables des mesures de contrôle DSM, responsable Approche adaptée à la personne âgée (AAPA) et responsables de la prévention des chutes de la Direction de santé publique.
- Révision de l'aide-mémoire « Interventions préventives personnalisées » et promotion aux équipes.
- Révision et implantation du nouveau modèle de tournées intentionnelles en hébergement.
- Mise en place d'une procédure pour identifier les situations complexes avec implication d'un groupe de soutien.
- Réalisation des audits sur l'environnement sécuritaire, l'identification du risque de chute et le suivi post-chute.

### Médication

- Les activités de gouvernance de la gestion sécuritaire des médicaments ont axé leurs stratégies sur la mise à jour et l'harmonisation des règlements, politiques et procédures concernant les différentes étapes et activités du circuit du médicament.
- Révision de la politique sur la gestion sécuritaire des médicaments à haut risque et étendre l'exigence de faire une double vérification indépendante (DVI), ainsi que l'envoi d'un questionnaire sur la DVI.
- Mise à jour de politiques et procédures relatives à la gestion des narcotiques, et rédaction d'une nouvelle procédure sur le transport externe des narcotiques.
- Publication d'une infolettre *Ensemble pour la qualité* sur les réserves illicites de médicaments.
- Audit sur la signature des feuilles d'administration des médicaments (FADM) par les inhalothérapeutes.
- Restriction de l'accès aux médicaments dans les cabinets automatisés décentralisés Pyxis : une majorité de médicaments doivent maintenant être validés par le pharmacien avant de pouvoir être pris au cabinet.
- Mise en place de suivi des indicateurs de l'utilisation sécuritaire des cabinets.
- Réalisation de vidéos de formation sur les médicaments à haut risque et sur les médicaments dangereux.
- Changement de l'ordre de tri des médicaments apparaissant à la FADM hébergement (un même médicament est regroupé).
- Implantation de la FADM électronique à la Maison des aînés de Chomedey.

### Événements indésirables avec conséquences graves (indices de gravité G-H-I)

Au cours de l'année 2023-2024, le bureau de gestion intégrée de la qualité et des risques a assuré le suivi de 10 événements à conséquences graves (5 événements sont à l'origine de conséquences permanentes et les 5 autres ont causé le décès) pour lesquels une analyse approfondie (concise, exhaustive ou de cas multiple) a été réalisée et des actions ont été mises en place pour éviter la récurrence.

### Analyses approfondies des événements sentinelles sans conséquence grave

Au cours de l'année 2023-2024, le bureau de gestion intégrée de la qualité et des risques a aussi assuré le suivi de huit événements sentinelles sans conséquence grave (tentative de suicide, chute, erreur de médicament, fugue, mesure de contrôle).

### Principales mesures inscrites aux plans d'amélioration

- Offrir une formation de rédaction des notes au personnel d'une ressource intermédiaire.
- Favoriser le jumelage d'infirmière ayant plus d'expérience avec les infirmières novices sur les quarts défavorables en postopératoire.
- S'assurer que l'accompagnement et le soutien aux novices soient offerts par les conseillères en soins infirmiers, permettant le développement du raisonnement clinique lors des premiers mois d'embauche.
- Développer un aide-mémoire sur la préparation et la vérification d'une chambre sécuritaire pour les usagers de l'unité de courte durée gériatrique (UCDG) à risque suicidaire.
- Rappel de la double vérification indépendante (DVI) et la programmation des pompes (contournement des alertes).
- Valider que l'information sur l'arrondissement au multiple près de 50 des doses initiales d'héparine est connue par les médecins et diffuser cette information auprès d'eux.
- Prévoir un mécanisme de sécurité lorsque le brancardier ne peut pas aviser le service à l'arrivée à la destination et s'assurer de le diffuser auprès des brancardiers.
- Rédiger et diffuser une procédure expliquant les rôles et responsabilités des intervenants des équipes SAD, incluant le contexte d'hospitalisation.

### Application de la Loi visant à protéger les Canadiens contre les drogues dangereuses

*La Loi visant à protéger les Canadiens contre les drogues dangereuses*, également appelée Loi de Vanessa, vise à accroître la sécurité des médicaments et des instruments médicaux au Canada en renforçant la capacité de Santé Canada à recueillir des renseignements et prendre des mesures rapides et appropriées lorsqu'un risque grave pour la santé est identifié.

- En 2023-2024, aucun événement lié à des instruments médicaux ayant causé des conséquences aux usagers lors de leur utilisation n'a été transmis à Santé Canada.
- En regard de réactions indésirables graves des médicaments, aucune déclaration n'a été transmise à Santé Canada au cours de l'année 2023-2024. Le service de la pharmacie va mettre en place un processus à l'automne 2024 pour assurer le suivi.

## Statistiques de la surveillance des infections nosocomiales au CISSS de Laval

Les données statistiques disponibles de l'INSPQ sont considérées comme préliminaires et il se pourrait que les taux provinciaux soient différents jusqu'à l'entrée totale des données provinciales.

### Résultats de l'année 2023-2024 (périodes 1 à 13, données préliminaires) :

Surveillance des infections nosocomiales au CISSS de Laval Hôpital de la Cité-de-la-Santé (CSL)		2023-2024			2022-2023
		Hôpital de la Cité-de-la-Santé	Regroupement	Seuil ministériel	
Bactériémies associées aux accès vasculaires en hémodialyse (BAC-HD)	Taux d'incidence/100 patients - période	0,21	0,28	0,58	0,15
Bactériémies sur cathéters centraux aux soins intensifs (BACC-USI)	Taux d'incidence/1 000 jours - cathéter	0,95	1,86	---	1,59
Bactériémies à <i>Staphylococcus aureus</i> résistant à la méthicilline (BAC-SARM)	Taux d'incidence/10 000 jours - présence	0,06	0,10	0,41	0,11
Bactériémies nosocomiales panhospitalières (BACTOT)	Taux d'incidence/10 000 jours - présence	4,67	4,42	---	3,69
Infections à bacilles Gram négatif producteurs de carbapénémases (BGNPC)	Taux d'acquisitions nosocomiales (colonisations/infections)/ 10 000 jours – présence	2,42	1,60	---	2,07
Diarrhées à <i>Clostridium difficile</i> (DACD)	Taux d'incidence/10 000 jours - présence	2,36	2,53	5,60	1,57
Infections à entérocoque résistant à la vancomycine (ERV)	Taux d'acquisitions nosocomiales (colonisations)/10 000 jours - présence	2,36	1,83	---	6,88
	Taux d'incidence des infections nosocomiales/10 000 jours – présence	0,00	0,05	---	0,00
<i>Staphylococcus aureus</i> résistant à la méthicilline (SARM)	Taux d'acquisitions nosocomiales (colonisations et infections)/ 10 000 jours – présence	1,54	0,99	---	1,45
<b>Éclosions en CHSLD publics (incluant la Maison des aînées), à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé (CSL) et à l'Hôpital juif de réadaptation (HJR)</b>					
Gastroentérite d'allure virale	Éclosions (nombre)	CSL : 12	---	---	0
		HJR : 3	---	---	0
		CHSLD : 13	---	---	0
Influenza	Éclosions (nombre)	CSL : 6	---	---	0
		HJR : 0	---	---	1
		CHSLD : 10	---	---	4
Syndrome d'allure grippale (SAG)	Éclosions (nombre)	CSL : 0	---	---	0
		HJR : 0	---	---	1
		CHSLD : 40	---	---	12
COVID-19	Éclosions (nombre)	CSL : 46	---	---	98
		HJR : 12	---	---	15
		CHSLD : 55	---	---	75
Gale	Éclosions (nombre)	CSL : 0	---	---	-
		HJR : 0	---	---	-
		CHSLD : 1	---	---	-

En lien avec les éclosions, un total de 541 éclosions a été prises en charge par l'équipe de prévention et contrôle des infections sur le territoire de Laval, incluant les milieux publics, privés et privés conventionnés, dont 216 dans les installations du CISSS de Laval.

### Hygiène des mains

En ce qui concerne les taux d'hygiène des mains, le service de prévention et contrôle des infections a observé une tendance à la baisse des taux depuis les dernières périodes. Le moment #2, après un contact avec l'utilisateur ou son environnement, est le moment qui a atteint la cible avec un taux de 86,5 %. Le moment #1 avant un contact avec l'utilisateur ou son environnement, affiche quant à lui un taux de 77,6 %.

	Taux global de conformité à l'hygiène des mains 2023-2024	Cible
CISSS de Laval	82,8 %	80 %

Le comité stratégique de prévention et de contrôle des infections s'est rencontré à cinq reprises. La visite d'agrément a teinté les travaux du service durant la dernière année afin de répondre à l'ensemble des critères et des POR.

### Formations et soutien

Plus de 3 962 employés ont suivi une ou plusieurs formations relatives à la prévention et au contrôle des infections sur l'environnement numérique d'apprentissage.

Des simulations de code blanc ont été organisées dans plusieurs secteurs afin de soutenir et outiller les employés à réagir de manière optimale dans ces situations.

Nous avons pu nous procurer un simulateur de vieillissement et avons déployé des activités avec ce simulateur auprès de notre personnel, tout titre d'emploi confondu. Le but lors de ces activités était de conscientiser les employés aux effets du vieillissement et à l'importance d'adapter nos soins aux besoins spécifiques des personnes âgées. Au total, plus de 100 employés ont participé.

## Principaux constats d'application des mesures de contrôle

### Faits saillants sur le suivi de l'application des mesures de contrôle

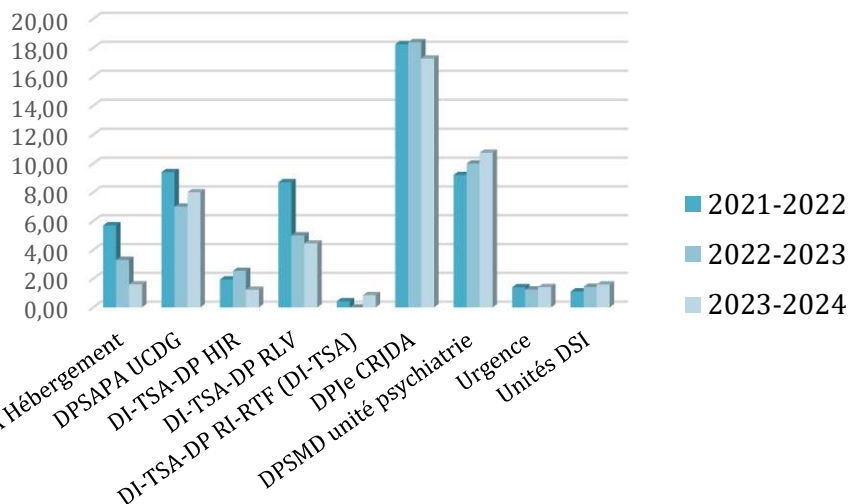
Axes	Faits saillants
<b>Reddition de comptes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation au comité de gestion intégrée de la qualité le 10 mai 2023.</li> <li>Présentation au comité de vigilance et de la qualité le 17 mai 2023 et le 20 décembre 2023.</li> <li>Bilan 2022-2023 et plan d'action 2023-2024 déposés au CA le 15 juin 2023.</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité de coordination des mesures de contrôle.</li> <li>Rencontres individuelles avec chacune des directions de programmes clientèle pour le suivi des activités prévues au plan d'action.</li> </ul>
<b>Encadrement de la pratique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantation du protocole interdisciplinaire (PID 028) <i>Utilisation exceptionnelle des mesures de contrôle : Clientèle jeunesse hébergée au Centre de réadaptation pour jeunes en difficulté d'adaptation.</i></li> <li>Audits de qualité réalisés dans toutes les directions clientèle.</li> <li>41 heures de soutien clinique offertes aux différentes équipes dans les directions clientèle.</li> <li>38 visites aux unités de soins de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé ayant pour objectif d'améliorer la pratique clinique sur le « terrain ».</li> </ul>
<b>Formation</b>	<p>Formations adaptées aux différentes clientèles : offertes aux intervenants en présentiel ainsi qu'en ligne sur la plateforme d'environnement numérique d'apprentissage (ENA) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>176 intervenants : 4 heures en présentiel (théorie et vignettes cliniques);</li> <li>252 intervenants : 2,5 heures en présentiel (théorie);</li> <li>124 intervenants : 1 heure en ligne (ENA).</li> </ul>
<b>Surveillance constante</b>	<p>Suivi du nombre d'heures de surveillance à l'urgence et en psychiatrie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le nombre d'heures de surveillance constante à l'unité de psychiatrie est demeuré sensiblement stable comparativement à l'année précédente qui était de 24 062 heures.</li> <li>À l'urgence par contre, une augmentation de 3 616 heures de la surveillance constante a été observée pour un total de 18 503 heures.</li> </ul>
<b>Contention chimique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration du mandat et de la composition d'un Comité de travail sur l'encadrement de la substance chimique à titre de mesure de contrôle.</li> <li>Des médecins ont été désignés pour chacune des directions clientèle pour siéger au comité qui sera mis en place en 2024-2025.</li> </ul>
<b>Bons coups</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toutes les directions cliniques ont réalisé des audits de qualité par le biais de l'application iAuditor.</li> <li>Mise en place de tournées d'amélioration continue en lien avec l'utilisation des mesures de contrôle à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé.</li> <li>Mise en place de tournées d'amélioration continue arrimant les chutes et l'utilisation des mesures de contrôle dans deux CHLSD.</li> <li>Constante diminution du nombre d'utilisateurs sous contention mécanique et en mesure de positionnement dans les CHLSD, et ce, depuis 2021.</li> <li>Formation des gestionnaires de la Direction des soins infirmiers de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé sur l'utilisation exceptionnelle des mesures de contrôle.</li> <li>Arrimage des pratiques cliniques liées aux mesures de contrôle soit : l'approche adaptée à la personne âgée (AAPA) et le projet de mise en place de l'interdisciplinarité à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé.</li> </ul>
<b>Chantiers prioritaires 2023-2024</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer un système d'exploitation des données sur Power Bi (SICHELD) pour certaines directions clientèle n'utilisant pas de système informatisé pour colliger les données d'utilisation des mesures de contrôle.</li> <li>Révision du protocole interdisciplinaire sur l'utilisation exceptionnelle des mesures de contrôle pour la clientèle du soutien à domicile.</li> <li>Mettre en place un groupe de discussion clinique sur l'utilisation des mesures de contrôle afin d'améliorer l'expertise chez les intervenants et personnes exerçant un rôle d'encadrement professionnel.</li> <li>Mettre en place le comité de travail pour l'encadrement de la substance chimique à titre de mesure de contrôle.</li> <li>Élaborer un programme de formation annuelle adapté aux différentes directions.</li> </ul>

## Données statistiques en lien avec l'utilisation des mesures de contrôle au CISSS de Laval

La présence des différents systèmes d'exploitation des données et principalement la double saisie a possiblement une influence sur la validité des données. Malgré l'implantation d'un système informatique en 2021 visant à éviter la double saisie des données, une sous-déclaration demeure estimée à environ 50 % pour l'ensemble des unités des soins à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé. En attendant la venue éventuelle d'une méthode de collecte de données nationale standardisée, il demeure impossible de comparer les secteurs entre eux. Le CISSS de Laval continue donc à suivre la recommandation du comité de travail ministériel pour « Élaboration et validation d'indicateurs de la qualité portant sur les mesures de contrôle en santé et services sociaux » (2022). Voici les constats des audits effectués à l'égard de l'utilisation des mesures de contrôle au CISSS de Laval.

**Tableau 1 :** Taux moyen des usagers ayant été placés sous mesure de contrôle du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

### Taux d'usagers ayant été placés sous contention (Données non comparables entre secteurs)



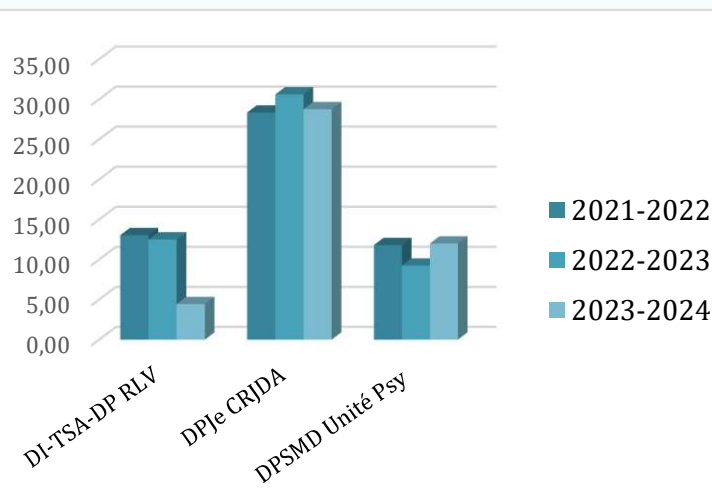
La contention chimique utilisée en contexte d'intervention urgente ou planifiée a été intégrée dans les types de mesure de contrôle et peut avoir entraîné une légère augmentation des taux d'utilisation d'une mesure de contrôle dans les secteurs de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé.

Les taux d'utilisation des mesures de contrôle continuent de diminuer de façon significative en centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD). Un virage dans la philosophie des soins et services dispensés, ainsi que l'augmentation de l'offre de formation depuis 2022 ont favorisé la diminution du recours à l'utilisation des mesures de contrôle dans ces milieux.

**Tableau 2 :** Taux moyen des usagers sous mesure de contrôle de type isolement du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024.

Le taux d'isolement demeure relativement stable au Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation à la direction du programme jeunesse. Une légère augmentation a été observée à l'unité de psychiatrie de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé. Cette hausse pourrait être attribuable à l'augmentation de la déclaration de l'utilisation des mesures de contrôle, et non à l'augmentation de l'utilisation du recours à l'utilisation de la mesure de contrôle elle-même. La baisse significative du taux d'isolement à la Résidence Louise Vachon (DI-TSA et DP) peut être consécutive à une diminution des déclarations survenue lors d'un changement de personne assurant la responsabilité de la saisie des données.

### Taux usagers ayant été placés en isolement (Données non comparables entre secteurs)

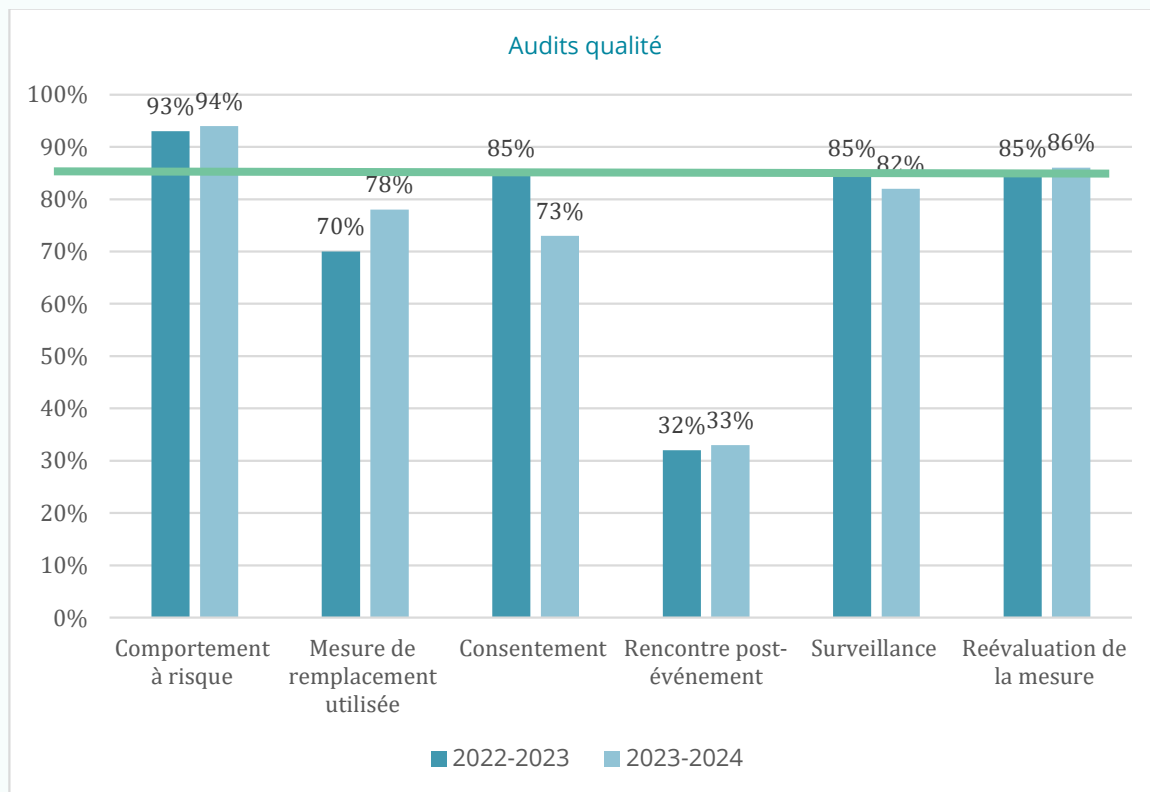


**Tableau 3 :** Taux de conformité de la consignation au dossier de l'utilisateur, des informations concernant l'utilisation des mesures de contrôle (comparaison avec l'année précédente 2022-2023).

Les audits de qualité sur l'utilisation des mesures de contrôle font partie du calendrier des audits organisationnels du CISSS de Laval. Pour l'année 2023-2024, un total de 211 dossiers ont été audités parmi les différentes directions clientèle. La cible établie pour chaque critère était de 85 %.

Une augmentation de l'utilisation des mesures de remplacement a été observée principalement aux unités de soins à l'Hôpital juif de réadaptation (HJR) et aux Centres d'hébergement de soins de longue durée (CHSLD). La hausse de l'offre de formation pourrait avoir favorisé l'utilisation des mesures alternatives aux contentions et en conséquence, justifier la diminution du taux d'utilisateurs ayant été mis sous mesures de contrôle.

Par ailleurs, les audits ont révélé une diminution de l'obtention du consentement de l'utilisateur ou de son représentant, lorsque la mesure de contrôle est utilisée en contexte planifié à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé (unités de soins, unités de psychiatrie et unité de courte durée gériatrique).



## Mesures mises en place à la suite des recommandations des différentes instances

### Commissaire aux plaintes et à la qualité des services

Au cours de la dernière année, le bureau de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services a reçu 2 329 dossiers, dont :

- 532 plaintes;
- 441 interventions;
- 1 079 assistances;
- 208 consultations;
- 65 plaintes de nature médicale;
- 4 plaintes de nature médicale transmises au Comité de révision (2<sup>e</sup> instance).

Parmi ces dossiers, 532 plaintes ont fait l'objet d'un examen, dont 499 dossiers ont été reçus et conclus au 31 mars 2024.

Ce sont plus de 782 motifs qui ont été évalués pour lesquels 469 mesures d'amélioration de la qualité des soins et services ont été mises en place, soit par l'application immédiate d'un correctif (352) par la direction concernée, soit d'un engagement (59) de sa part à le faire, soit par le biais de la formulation, par notre Bureau, de recommandation individuelle ou systémique (58).

**Voici quelques exemples de motifs d'insatisfactions mis de l'avant, ainsi que de quelques-unes de leurs mesures correctives (*recommandations*) :**

**Non-adaptation des soins et des services à la condition de l'usagère dans le cadre d'un hébergement de répit. / Constat par la fille de l'usagère d'une ecchymose inexplicquée sur le bras gauche de sa mère à la suite d'un court séjour de répit dans la résidence.**

- S'assurer que le personnel reçoive les formations pertinentes leur permettant de bien remplir les rapports de déclaration d'incident ou d'accident.

**Le BCPQS a reçu un signalement de maltraitance organisationnelle (*maltraitance physique, maltraitance par négligence, ainsi que maltraitance financière*) envers les usagers de la Résidence Louise-Vachon (RLV). Le signalement provenait de la direction générale suite à leurs premiers constats.**

1. Mettre en place une procédure qui vise à assurer la présence des parents et/ou des représentants à participer au plan d'intervention ou à toutes rencontres visant de nouvelles orientations cliniques.
2. Former les agents d'intervention au code blanc.
3. Former les agents d'intervention à la bientraitance et à la politique visant à lutter contre la maltraitance et le signalement obligatoire.

**Signalement pour une situation de maltraitance organisationnelle à la Résidence Primavera.**

1. Informer le CISSS de Laval de toute détérioration qui pourrait se présenter pour un résident, afin qu'une évaluation professionnelle puisse être faite.
2. Signer une entente contractuelle avec le CISSS de Laval comme le prévoit le règlement sur la certification.

**Fouille illégale de proche d'un usager lors d'une visite. Un agent d'intervention de l'unité de psychiatrie de HCSL en provenance d'une agence à procéder à une fouille de proche d'un usager alors qu'ils étaient en visite à l'unité de psychiatrie. L'examen de la situation nous a permis de constater que la Procédure d'inspection sécuritaire, de fouille et de saisie pour la clientèle de l'urgence, de la psychiatrie et de la clientèle santé mentale hébergées au CISSS de Laval était mal connue par le personnel de l'unité de psychiatrie.**

1. Déployer un aide-mémoire des éléments importants de différentes procédures, incluant la procédure 208-20250-DPSMD, à l'intention des agents d'interventions en unité de psychiatrie.

## Application des bonnes pratiques lors de l'utilisation des mesures de contrôle à la RI Résidence Au Cœur de la Vie de Laval inc. / Accès à l'information écrit en lien avec les soins et services reçus en ressource intermédiaire (dont les AH-223 au dossier de l'usager).

1. Mettre en place les conditions nécessaires afin d'achever les rapports de mesures de contrôle qu'ils soient dans un contexte planifié ou non planifié, et compléter le registre de mesures de contrôle (ACDLV RDC).

## L'examen des plaintes et la promotion des droits

Le rapport annuel de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services portant sur l'application de la procédure d'examen des plaintes, la satisfaction des usagers et le respect de leurs droits est disponible sur le site Web du CISSS de Laval à l'adresse suivante : [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com).

## Protecteur du citoyen

En cours d'année 2023-2024, 12 plaintes ont été transmises au CISSS de Laval par le Protecteur du citoyen, dont deux ont fait l'objet de recommandations pour lesquelles l'établissement a mis en place les mesures nécessaires pour répondre à chacune des recommandations détaillées ci-dessous.

### 1. Plusieurs insatisfactions de la fille en regard des soins et services offerts à sa mère :

- Lacune dans la prévention des chutes
- Soulagement inadéquat de la douleur
- Manque d'accompagnement en soins de confort
- Hygiène et salubrité négligées
- Facturation injustifiée

#### Suivi

- Transmettre au Protecteur du citoyen la confirmation du déploiement du projet GIPOC sur les unités de débordement et de médecine.

#### Recommandations

- Revoir les pratiques d'intervention auprès de la clientèle âgée ayant plusieurs antécédents de chutes, et présentant un TNCM ou un autre trouble cognitif rendant l'élimination du risque de chute difficile.
- Annuler, dans les 30 jours de la réception des présentes conclusions, les frais relatifs à l'hébergement et au surplus occasionnés par l'assignation de la chambre privée sur la facturation no 63478, du 2 au 18 octobre 2022. Informer le Protecteur du citoyen de cette annulation et du remboursement.

#### Résumé des mesures appliquées

- Déploiement du volet « interdisciplinarité » du projet GIPOC dans les unités de soins de la direction des soins infirmiers et dans le cadre du projet ministériel de la planification précoce et conjointe de congé.
- Développement d'un aide-mémoire sur la prise en charge du risque pour usagers avec TNCM et d'un outil destiné aux professionnels qui présente diverses interventions spécialisées dont, notamment, une section pour les chuteurs répétitifs et l'altération de l'état mental. Ces deux outils ont fait l'objet de présentations au sein des différentes équipes de soins.
- Les frais ont été annulés par la Direction des ressources financières.

### 2. Plainte pour difficulté à obtenir des services en santé mentale

#### Recommandations

- Offrir en priorité des services de santé mentale spécialisés à l'usagère répondant à ses besoins et informer le Protecteur du citoyen des mesures prises.
- Rappeler au personnel du GASMA ainsi qu'aux coordonnateurs professionnels et cliniques les bonnes pratiques en matière de tenue de dossier et informer le Protecteur du citoyen de la réalisation de ce rappel.
- Prendre les moyens nécessaires afin que les intervenants du GASMA proposent d'emblée les ressources disponibles en communauté aux usagers inscrits en liste d'attente et informer le Protecteur du citoyen des mesures prises pour atteindre cet objectif.

#### Résumé des mesures appliquées

- Une démarche a été faite pour offrir un rendez-vous à l'usagère.
- Il y a eu transmission et animation d'une note de service en station visuelle et il y a eu une évaluation des besoins de formation sur la tenue de dossier.
- Il y a eu un rappel fait au personnel d'offrir les ressources à la clientèle, notamment lorsqu'il y a des délais d'accès lorsqu'un besoin est identifié dans la même note de service. Un bottin de ressource est accessible au personnel.

Un avis d'interventions a été signifié au CISSS de Laval dont le rapport incluait des recommandations.

**Calcul de la contribution financière des usagers et usagères pour l'accès aux activités de jour en déficience intellectuelle et trouble du spectre de l'autisme requise aux fins de leur condition clinique**

<p><b>Recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que les travaux de concertation concernant l'offre de services pour les activités de jour en DI-TSA et DP permettent également de poursuivre cette initiative de soutien financier sous votre gouverne tout en assurant une équité tarifaire pour la population concernée. Compte tenu de ce qui précède, nous attendrons les résultats du suivi de la direction adjointe des programmes de déficiences prévus en décembre 2023 sur les travaux de révision du programme de soutien financier puis les conclusions seront transmises.</li> </ul>	<p><b>Résumé des mesures appliquées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Travaux de concertation qui ont permis le maintien d'un droit acquis pour la clientèle déjà inscrite, de même que le réinvestissement des sommes non dépensées vers le rehaussement de l'offre de services en activités de jour avec un partenaire communautaire.</li> </ul>
---	---

**Bureau du coroner**

Cinq rapports d'investigation du bureau du coroner à portée spécifique ont été adressés à l'établissement au cours de l'année. Pour deux d'entre eux, il n'y a pas eu de recommandations pour l'établissement. Les rapports d'investigation dont les recommandations sont détaillées dans le tableau ci-dessous ont été analysés et les recommandations émises ont été prises en compte par les directions et les équipes cliniques concernées pour mettre en place un plan d'amélioration. L'information a été transmise au bureau du coroner dans le respect des délais attendus.

**Rapport d'investigation 2020-05826 - Suicide d'un usager 24 h post-congé de l'urgence de l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé**

<p><b>Recommandations adressées au CISSS de Laval</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer les soins médicaux prodigués à l'usager ainsi que sa prise en charge à l'urgence le 2 septembre 2020, afin de s'assurer qu'ils rencontrent les standards de pratique applicable.</li> </ul>	<p><b>Résumé des mesures appliquées</b></p> <p>Analyse du dossier par le CÉAMDP. Cinq recommandations adressées au département de médecine d'urgence :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consigner au dossier médical l'évaluation de l'état mental du patient et l'absence de facteur de risque suicidaire imminent.</li> <li>2. Mettre en place un filet de sécurité en s'assurant de la présence d'une personne accompagnatrice auprès du patient en tout temps.</li> <li>3. Établir un suivi externe en faisant une référence au centre de crise et de prévention du suicide de Laval, l'Îlot.</li> <li>4. S'assurer de la disponibilité à l'urgence des dépliants des services sociaux de soutien local.</li> <li>5. Développer un guide d'évaluation du risque de suicide à cocher par le médecin et à joindre au dossier du patient.</li> </ol>
--	--

**Rapport d'investigation 2022-05353 - Décès par embolie pulmonaire dans un contexte d'intervention chirurgicale mineure et de prise de contraceptifs oraux combinés**

<p><b>Recommandations adressées au CISSS de Laval</b></p> <p>Que le Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP) du CISSS de Laval, duquel relève l'Hôpital de la Cité de-la-Santé, révise la qualité des actes professionnels posés dans un dossier en d'avril 2022 en lien avec la prescription des contraceptifs oraux chez les femmes âgées de 50 ans et plus et, le cas échéant, que les professionnels ajustent leur pratique en conséquence pour une meilleure protection de la vie humaine.</p>	<p><b>Résumé des mesures appliquées</b></p> <p>À la suite de la réception du rapport et des recommandations du coroner, le CMDP a demandé au CEAMDP de réévaluer le dossier en tenant compte de ces recommandations. Il est prévu que ceci soit discuté en comité de l'évaluation de l'acte médical de gynécologie en date du 5 février 2024. La question de la médication prescrite à la patiente avait été bien décrite et jugée conforme par le CEAMDP dans son rapport du 14 avril 2023, mais sera réévaluée à la lumière du décès par embolie pulmonaire, puis les recommandations du comité seront transmises à tous les membres du service de gynécologie.</p>
--	---

## Enquête publique # 2022-00282 de quatre décès entre 2022-08-02 et 2022-06-04

### Recommandations adressées au CISSS de Laval

- S'assurer d'inclure aux effectifs un agent de liaison pivot dans les unités de psychiatrie afin de faire le pont entre les milieux hospitaliers et les milieux judiciaires (CETM et policiers).
- De poursuivre l'implantation des équipes du programme d'accompagnement justice et santé mentale (PAJ-SM) et de maintenir le programme du type Protocole d'intervention lavallois en santé (PIL-SM).

### Résumé des mesures appliquées

- Le CISSS de Laval procède actuellement à une analyse du continuum de services sur son territoire et travaille activement à revoir l'organisation des services d'expertise en psychiatrie légale, et ce, dans le cadre des travaux sur la hiérarchisation des services de psychiatrie légale et en conformité avec le plan d'action interministériel en santé mentale 2022-2026.
- Concernant votre recommandation d'améliorer le volet de la liaison, l'établissement procède actuellement à une réévaluation du rôle et des tâches de l'intervenant pivot au protocole d'intervention lavallois en santé mentale (PIL-SM) afin d'élargir son mandat pour répondre aux besoins de liaison de notre hôpital, principalement à l'urgence et dans les unités de soins psychiatriques. L'établissement affichera d'ici la période estivale un poste d'agent pivot visant à répondre tant aux besoins de la fonction liaison entre le milieu hospitalier et les partenaires du domaine de la justice, que de répondre à votre recommandation d'assurer le maintien du PIL-SM.
- En ce qui concerne la seconde recommandation, soit celle de poursuivre l'implantation des équipes du programme d'accompagnement justice et santé mentale (PAJ-SM), le CISSS de Laval a poursuivi ses actions de développement et de consolidation de ce programme. L'établissement a actuellement deux postes financés et dotés pour le PAJ-SM.

Des rapports à portée générale ont été reçus et ont été diffusés aux directions et programmes clientèles du CISSS de Laval, afin qu'ils puissent s'approprier les recommandations et les mettre en application.

## Vigie de la qualité des soins des établissements privés du réseau territorial de services

### Visites ministérielles d'évaluation de la qualité des milieux de vie en CHSLD

Le quatrième cycle de visite (1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2025) d'évaluation est basé sur les déterminants les plus prédictifs de la qualité d'un milieu de vie selon l'état des connaissances réalisé par l'INESSS, mais s'appuie également sur la Politique d'hébergement et de soins et services de longue durée intitulée *Des milieux de vie qui nous ressemblent* et de son plan d'action ayant pour titre *Pour le mieux-être des personnes hébergées*, élaboré en 2021. D'autres assises ont alimenté les travaux de mise à jour du processus et de la grille d'évaluation, dont le Plan d'action gouvernemental pour contrer la maltraitance envers les personnes âgées, la Politique nationale pour les personnes proches aidantes, les concepts cliniques des maisons des aînés (MDA) et maisons alternatives (MA), les recommandations reçues dans les différents rapports et enquêtes touchant les CHSLD ainsi que les consultations de divers partenaires.

Les visites d'évaluation ministérielle ont pour objectifs de :

- Vérifier l'implantation des orientations, politiques et plan d'action ministériels.
- S'assurer que les personnes hébergées bénéficient d'un milieu de vie de qualité.
- S'assurer que les soins et les services dispensés aux personnes hébergées favorisent leur bien-être.

Dans la dernière année, six CHSLD privés conventionnés et quatre CHSLD publics ont fait l'objet d'une visite. De ce nombre, trois milieux ont obtenu un résultat d'appréciation « Très adéquat », cinq ont obtenu « Adéquat » et un milieu a obtenu « Acceptable ». L'ensemble des milieux visés ont transmis au MSSS leur plan d'amélioration et l'ont diffusé sur leur site Web tel que requis. Les milieux ont accueilli favorablement les résultats et démontrent une grande mobilisation envers l'amélioration de la qualité des milieux de vie.

## **Vigie territoriale sur la qualité des milieux de vie - résidences privées pour âgés (RPA) et ressources d'hébergement en dépendance (RHD)**

Au cours de l'année 2023-2024, l'équipe de certification a assuré une vigie auprès des RPA dans un contexte de mise en application d'un nouveau règlement sur la certification et de mesures transitoires :

- Quarante RPA sont certifiées, 24 RPA sont en processus de renouvellement et neuf certificats de conformité sont renouvelés;
- Cinq RPA sont fermées pour des raisons financières, de main-d'œuvre, personnelles ou une modification de vocation d'immeuble;
- Huit RPA sont soutenues pour tenter d'éviter leur fermeture et l'une d'entre elles est en processus de cessation partielle d'activités;
- Onze RPA sont soutenues dans leurs démarches reliées à l'obligation d'installer des gicleurs;
- Vingt-sept ententes de collaboration personnalisées sont signées entre notre établissement et les RPA;
- Vingt-quatre RPA ont été visitées par les inspecteurs de la Direction de l'inspection et des enquêtes (DIE) du MSSS et cinq RPA sont suivies en lien avec les avis de non-respects émis;
- Un avis de correctif est transmis à une RPA pour laquelle un plan d'amélioration est exigé;
- Une visite de vigie qualité et sécurité est réalisée dans une RPA pour laquelle un plan d'amélioration est demandé.

De cette manière, les principales interventions réalisées par l'équipe de certification auprès des RPA sont les suivantes :

- Démarches liées au processus de renouvellement des certificats de conformité ;
- Travaux sur les modifications apportées par le nouveau Règlement et les mesures transitoires :
  - Déterminer les catégories de RPA;
  - Identifier les immeubles à vocations multiples ;
  - Conclure les ententes de collaboration personnalisées ;
  - Valider la démarche d'installation d'un dispositif de sécurité permettant d'alerter le personnel lorsqu'un résident quitte la RPA;
  - Valider la mise sur pied des comités milieu de vie.
- Rencontres mensuelles d'informations aux exploitants pour faire de l'enseignement sur les éléments liés à la certification, la maltraitance et la bientraitance, la GRSI et les programmes d'aide financière;
- Concertation et suivi lors de plaintes sur la qualité et la sécurité dans la prestation des soins et services offerts par la RPA;
- Mise en place de plans d'amélioration pour soutenir les RPA à se conformer aux recommandations émises;
- Transmission d'avis de correctifs pour recadrer les attentes de l'établissement.

Concernant l'unique RHD certifiée de notre territoire, l'équipe de certification a assuré une vigie en lien avec les éléments suivants :

- Démarches liées au processus de renouvellement du certificat de conformité ;
- Accompagnement dans la révision de l'offre de services ;
- Analyse et acceptation d'une demande de dérogation au sens du Règlement en lien avec la formation d'une employée.

### **Vigie territoriale sur la qualité des milieux de vie – ressources intermédiaires (RI) et ressources de type familial (RTF)**

La vigie sur la qualité et la sécurité des services en RI-RTF s'effectue, en collaboration avec les directions cliniques, à l'aide de divers mécanismes de contrôle de la qualité, dont le suivi des événements indésirables, l'évaluation des critères généraux du ministre, la révision des instruments de classification, les enquêtes administratives, etc.

La DQEPE a procédé à l'analyse de neuf demandes de révision de l'instrument de classification (IDC), à quatre examens préliminaires à la suite de constat d'écart de qualité, dont un était toujours en cours au 31 mars 2024 et a réalisé cinq enquêtes administratives depuis le 1er avril 2023. Les examens préliminaires et les enquêtes administratives se sont conclus sur des recommandations adressées aux responsables de ressources ainsi qu'aux directions cliniques.

### **Gestion des risques en sécurité incendie (GRSI) dans les milieux de vie du territoire (RI-RTF et RPA)**

La gestion du risque en sécurité incendie dans les résidences accueillant des personnes ayant des limitations à l'évacuation intègre des activités de prévention, de vérification et d'intervention. Le CISSS a la responsabilité de :

- Promouvoir et rendre disponible les différents outils nécessaires à une bonne gestion du risque en sécurité incendie auprès des gestionnaires de résidences et des SSI et s'assurer de leur bonne compréhension ;
- Soutenir les acteurs concernés dans la démarche et assurer une bonne collaboration entre eux ;
- Accompagner, au besoin, ou procéder à l'évaluation de la capacité à évacuer des résidents touchés par une entente avec la résidence ;
- Assurer un suivi du risque en sécurité incendie.

L'équipe de GRSI de la DQEPE a procédé en 2023-2024 à 11 interventions GRSI en RPA ainsi qu'à 15 analyses GRSI en RI-RTF (deux en SAPA, neuf en DI-TSA et DP, quatre en santé mentale adulte).

### **Vigie des déclarations des événements indésirables dans le registre provincial**

Le CISSS de Laval a un rôle de vigie sur l'application de l'obligation légale de déclaration des événements indésirables liés à la prestation des soins et services des établissements privés de son territoire. À cet effet, une vigie périodique du nombre de déclarations est effectuée pour s'assurer de repérer tout milieu présentant un défaut de saisie par rapport à la moyenne périodique. Des rappels sont effectués auprès des établissements démontrant des difficultés afin de les soutenir lorsque nécessaire. Par exemple, plusieurs demandes de jetons virtuels ont été transmises par le bureau de gestion intégrée de la qualité et des risques à la Direction générale des technologies de l'information pour soutenir les milieux privés dans le processus d'acquisition de téléaccès. Des formations ont été données aux milieux pour assurer la déclaration des événements indésirables. De plus, des aide-mémoires ont été partagés avec le réseau territorial de services pour soutenir leur personnel.

### **Vigie des suicides de Lavallois**

La Direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique, en étroite collaboration avec l'équipe spécialisée en prévention de suicide de la Direction de santé publique, a poursuivi le mécanisme de vigie des suicides survenant sur le territoire de Laval qui a été mis en place en 2022. Ce mécanisme permet d'assurer l'analyse et l'identification de défaillances, lorsqu'applicables, dans les processus du CISSS de Laval, tels que le transfert d'information aux points de transition. Il permet aussi la mise en place rapide de mesures de soutien aux équipes touchées par le suicide d'un usager. Le processus permet, par le fait même, de bonifier la communication avec les équipes des GMF, de l'urgence, de la psychiatrie et du centre de réadaptation en dépendance.

### **Autres instances (ordres professionnels, enquêtes administratives, inspections, etc.)**

Aucune pour l'année.

## Les mises sous garde

Le CISSS de Laval détient des installations pouvant accueillir les personnes mises sous garde en vertu de l'article 6 ou 9 de la Loi sur la protection des personnes dont l'état mental présente un danger pour elle-même ou pour autrui (RLRQ, chapitre P-38.001). Le tableau suivant présente les principaux cas de mises sous garde sur le territoire de Laval en 2023-2024 :

	<b>Mission CH Hôpital de la Cité- de-la-Santé seulement</b>	<b>Total Établissement</b>
Nombre de mises sous garde préventive appliquées	893	893
Nombre de demandes (requêtes) de mises sous garde provisoire présentées au tribunal par l'établissement au nom d'un médecin ou d'un autre professionnel qui exerce dans ses installations	Sans objet	128
Nombre de mises sous garde provisoire ordonnées par le tribunal et exécutées	118	118
Nombre de demandes (requêtes) de mises sous garde en vertu de l'article 30 du Code civil présentées au tribunal par l'établissement	Sans objet	355
Nombre de mises sous garde autorisées par le tribunal en vertu de l'article 30 du Code civil et exécutées (incluant le renouvellement d'une garde autorisée)	323	323

## L'information et la consultation de la population

### Communications

Le CISSS de Laval a procédé à la réorganisation de la direction adjointe des ressources humaines, des communications et affaires juridiques en créant la Direction des communications, des affaires juridiques et affaires corporatives. Le nouveau directeur a été nommé en décembre 2023 et la nouvelle direction compte plus de 30 employés, dans ses trois volets : communications, affaires juridiques et affaires corporatives, incluant le service d'information à la population.

La communication est la responsabilité de tous dans l'organisation. L'équipe des communications du CISSS de Laval a la responsabilité d'outiller, d'encadrer et de faciliter l'échange d'information entre les membres du personnel. C'est pourquoi la Direction des communications, des affaires juridiques et affaires corporatives s'est adjoint les services d'un conseiller cadre en communications internes. Ce dernier a le mandat de développer et mettre en œuvre un programme de communication interne qui répond aux besoins de l'organisation. Une agente de planification et de recherche (APPR) aux affaires publiques et gouvernementales s'est aussi ajoutée à la Direction. Elle a la responsabilité d'assurer des activités qui améliorent la collaboration entre le CISSS de Laval et les différents intervenants du milieu économique et politique. Elle développe des stratégies afin de faire valoir les intérêts du CISSS de Laval, dans le but de remplir sa mission auprès de la population lavalloise.

Le journal interne du CISSS de Laval, *Le Lien*, a été diffusé à plus de 22 reprises couvrant tous les secteurs de l'organisation. Le CISSS de Laval rend disponible *Le Lien* à la population par l'entremise de [lavalensante.com](http://lavalensante.com) et ses médias sociaux.

La Direction des communications, des affaires juridiques et affaires corporatives a répondu à 233 demandes journalistiques provenant de 25 médias tant à la télévision, qu'à la radio et dans la presse écrite. Pour la première fois, le CISSS de Laval a rayonné au niveau international en positionnant ses efforts de développement durable auprès de Radio France.

Enfin l'équipe a traité 51 courriers ministériels qui constituent les réponses aux préoccupations citoyennes émises auprès des députés provinciaux ou au ministère de la Santé et des Services sociaux.

### Stratégie numérique

La Direction des communications, des affaires juridiques et affaires corporatives a mené 234 projets de campagnes sur les médias sociaux. Les campagnes les plus performantes ont été axées sur les besoins immédiats des usagers (opportunités d'emploi, informations sur la vaccination COVID-19, alternatives aux urgences, etc.).

- La page LinkedIn a attiré 8 035 visiteurs uniques sur un total de 21 075 vu, avec 13 269 abonnés enregistrés, une augmentation de 3 139 abonnés.
- YouTube a généré une durée de visionnage impressionnante de 11 784,9 heures.
- Les publications et *stories* sur Facebook ont atteint une audience de 143 770 et généré plus de 13 000 « J'aime ».
- Le contenu Instagram a suscité une couverture totale de 4 357 avec un taux de réponse de 100 % aux messages.
- La présence sur X a influencé notablement le domaine de la santé publique, avec 988 198 impressions en mai et 2 845 abonnés sur l'année.

En 2024, le site Web [lavalensante.com](http://lavalensante.com) a enregistré 657 722 visites, représentant 43,3 % des visites totales, avec une augmentation du nombre d'actions moyennes par visite, indiquant une meilleure interaction des utilisateurs.

Enfin, le service d'information à la population répond aux demandes des citoyens, adressées par téléphone, par courriel ou sur les réseaux sociaux afin de leur donner l'information juste et l'accompagnement nécessaire dans leur quête de soins et services. **Coordonnées du service d'information à la population** : 1 877 476-6112 ou [informations.cisslav@ssss.gouv.qc.ca](mailto:informations.cisslav@ssss.gouv.qc.ca)

## Partenariat de soins et services avec les usagers et les proches

À titre de pratique d'excellence dans le domaine de la santé et des services sociaux, le partenariat de soins et services (PSS) consiste à mettre en commun l'expertise des usagers, des proches et des professionnels pour l'atteinte d'un objectif commun : la santé de l'utilisateur.

### Quelques données sur le partenariat de soins et services au CISSS de Laval pour l'année 2023-2024

- 115 usagers partenaires.
- 41 gestionnaires ont reçu la formation sur le partenariat de soins et services.
- 25 nouveaux usagers partenaires ont été formés.
- 54 employés ont reçu la formation Leader en collaboration.
- Le comité de coordination du PSS a tenu six rencontres, rassemblant les ambassadeurs du PSS de toutes les directions.
- Plusieurs Info-PSS (6) ont été rédigés et diffusés à l'interne ainsi que sur le site Internet [www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com).
- 1 810 personnes ayant visionné la capsule PSS.
- La communauté de pratique des usagers partenaires a tenu deux rencontres et un événement de reconnaissance.
- 67 % des projets organisationnels intègrent au minimum un usager partenaire.
- 101 projets et comités actifs intègrent au minimum un usager partenaire.

### Principales réalisations

- Obtention du financement de l'appel de projets ministériel sur la Mesure 48 du Plan d'action gouvernemental pour les personnes proches aidantes 2021-2026 (projets visant la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies innovantes de partenariat avec les personnes proches aidantes) et démarrage du projet Soutien à l'intégration des personnes proches aidantes (PPA) comme partenaires dans l'élaboration du plan d'intervention interdisciplinaire (PII) des résidents dans les milieux d'hébergement du CISSS de Laval.
- Développement du rôle de l'utilisateur partenaire coach, pour soutenir les nouveaux usagers partenaires.
- Mise à jour des formations à l'intention des usagers partenaires, des intervenants et gestionnaires de l'établissement.
- Création d'une nouvelle formation à l'intention des intervenants et des directions cliniques : Comment actualiser le PSS dans les interventions auprès des usagers.
- Présentation à la table de coordination clinique de la Direction SAPA 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> ligne.
- Mise en place des tandems usager partenaire - directeur dans quatre directions au sein de l'établissement.
- Implication d'une usagère partenaire dans l'analyse de la pertinence d'intégrer un usager partenaire au sein des projets du portefeuille des priorités organisationnelles.

### Le déploiement du PSS continue de rayonner. Voici quelques exemples :

- Formation offerte aux étudiants à la maîtrise en gestion des soins infirmiers de l'Université de Montréal (Stratégie d'implantation au CISSS de Laval et appropriation des concepts en PSS).
- Participation à une journée d'échange sur le Partenariat de soins et services avec la France.
- Soutien à d'autres CISSS et CIUSSS dans la mise en place de Bureaux de partenariat de soins et services au sein de leurs organisations.
- Participation à titre de consultant à la révision du *Référentiel canadien de compétences du consortium pancanadien pour l'interprofessionnalisme en santé* (CIPS) et *The Canadian Interprofessional Health Collaborative* (CIHC) en matière d'interprofessionnalisme en santé et services sociaux.

## 6. L'APPLICATION DE LA POLITIQUE PORTANT SUR LES SOINS DE FIN DE VIE

### Assurer des soins palliatifs et de fin de vie respectant le choix des personnes

Les activités en lien avec l'application de la Loi concernant les soins de fin de vie se poursuivent.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024, 2 090 personnes ont reçu des soins palliatifs, soit à domicile (1082), à l'Hôpital de la Cité-de-la-Santé (544) en hébergement (287) et à la Maison de la Sérénité de Laval (177).

Activité	Information demandée	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024
Soins palliatifs et de fin de vie	Nombre de personnes en fin de vie ayant reçu des soins palliatifs	2 090
Sédation palliative continue	Nombre de sédations palliatives continues administrées	21
Aide médicale à mourir	Nombre de demandes d'aide médicale à mourir formulées	420
	Nombre d'aides médicales à mourir administrées	226
	Nombre d'aides médicales à mourir non administrées et les motifs <sup>1</sup>	152
	Nombre de demandes en cours d'évaluation ou de détermination de date	42

#### <sup>1</sup>Nombre d'aides médicales à mourir non administrées et les motifs :

Informations complémentaires : non-respect d'au moins un critère (40), décès en cours de processus (56), changement d'avis (20), transfert d'établissement (21) et répondait aux conditions au moment de la demande, mais a cessé d'y répondre (15).

### Implantation du constat de décès infirmier au CISSS de Laval

Adopté le 7 juin 2023, le projet de loi 11, Loi modifiant la Loi concernant les soins de fin de vie et d'autres dispositions législatives permet maintenant aux infirmières et infirmiers du Québec selon certaines conditions de constater le décès d'une personne de façon autonome. L'infirmière ou l'infirmier ayant l'habilitation d'évaluer la condition physique et mentale d'une personne symptomatique, elle ou il peut, dans le cadre de cette évaluation, conclure à un décès clinique à partir des signes observés. L'adoption du PL11 autorise maintenant les infirmières et infirmiers à déclarer le décès au Directeur de l'état civil.

La Direction des soins infirmiers du CISSS de Laval qui avait déjà depuis le 1<sup>er</sup> mai 2019, instauré le projet de contribution de l'infirmière au constat de décès à distance, a débuté un projet pilote en juillet dernier auprès de plusieurs équipes (notamment au soutien à domicile des personnes âgées, soins intensifs à domicile et en CHSLD). Plus de 75 infirmières ont déjà été formées parmi ces milieux et environ 60 constats de décès ont été faits par celles-ci.

La clientèle touchée par cette pratique est la personne à domicile ou en centre d'hébergement dont le décès est prévisible et attendu au cours de sa dernière maladie, aucune complication ne s'est manifestée et le décès n'est pas survenu dans des circonstances visées par la Loi sur la recherche des causes et des circonstances des décès, notamment à la suite de négligence.

Cette nouvelle pratique infirmière diminue notamment les délais de prise en charge lors d'un décès attendu et favorise l'autonomie infirmière.

## 7. LES RESSOURCES FINANCIÈRES

### Faits saillants

En 2023-2024, le CISSS de Laval présente un déficit combiné du fonds d'exploitation et du fonds d'immobilisations de 48,9 M\$ et s'explique par les enjeux liés à la fluidité hospitalière, aux enjeux de pression des services de soutien à domicile et des dépenses liées au recours à la main d'œuvre indépendante.

En 2023-2024, le financement des enjeux d'inflation demeure. Au cours des trois derniers exercices financiers, le MSSS a accordé des financements en appui ponctuel pour l'augmentation des dépenses liées à l'inflation. Ainsi, les financements non récurrents accordés se sont élevés à 8,1 M\$ en 2021-2022, 8,3 M\$ en 2022-2023 et 13,4 M\$ en 2023-2024. Le financement non récurrent de 13,4 M\$ accordé en 2023-2024 par le MSSS a permis d'atténuer le déficit de l'exercice.

Les enjeux d'achalandage à l'urgence, de recours aux civières à l'urgence, et à 60 lits de surcapacité/de débordements ont entraîné un enjeu financier estimé à 8,9 M\$. La mise en place du financement axé sur le patient (FAP) pourrait favoriser la situation financière du CISSS de Laval. En 2023-2024, le FAP a été implanté en chirurgie, incluant les 90 lits de chirurgie.

En 2023-2024, les dépenses liées au recours aux agences de main-d'œuvre indépendante pour du personnel clinique ont occasionné une augmentation des dépenses de 31,5 M\$. Deux facteurs importants ont contribué à cette augmentation. En lien avec la pression des besoins de la population de personnes âgées et des autres clientèles en soutien à domicile, nous avons constaté une augmentation du recours aux services des agences de main-d'œuvre indépendante. En mai 2023, les taux horaires des appels d'offre provincial du centre d'acquisition gouvernemental (CAG) ont eu pour effet d'augmenter les taux horaires de 32 % en 2023-2024.

Depuis 2017, le MSSS compense les dépenses de médicaments onéreux selon la dépense réelle de l'exercice. En 2023-2024, le MSSS a versé un financement total de 10,3 M\$ afin d'assurer la couverture de la totalité des dépenses en médicaments antinéoplasiques.

En vertu des normes du MSSS, les activités des laboratoires OPTILAB Laval-Laurentides-Lanaudière (LLL) devaient être autofinancées sur une période de 10 ans (2016-2026). Actuellement, la construction du laboratoire serveur n'a toujours pas été autorisée par le MSSS. En 2023-2024, le MSSS a octroyé des financements non récurrents de 12 M\$ pour financer l'augmentation des volumes d'analyses. Un déficit de 5,7 M\$ est malgré tout constaté pour ces activités.

## L'utilisation des ressources budgétaires et financières par programme

### Répartition des charges brutes par programme

Programme	Exercice courant		Exercice précédent		Variation des dépenses	
	Dépense (\$)	%	Dépense (\$)	%	Écart (\$)*	%**
Santé publique	23 879 283 \$	2 %	46 172 289 \$	3 %	(22 293 006 \$)	(48 %)
Services généraux, activités cliniques et d'aide	84 078 254 \$	6 %	73 721 928 \$	6 %	10 356 326 \$	14 %
Soutien à l'autonomie des personnes âgées	290 861 910 \$	20 %	256 646 637 \$	19 %	34 215 273 \$	13 %
Déficience physique	50 764 283 \$	3 %	44 583 826 \$	3 %	6 180 457 \$	14 %
Déficience intellectuelle et TSA	80 025 427 \$	5 %	74 002 501 \$	6 %	6 022 926 \$	8 %
Jeunes en difficulté	100 938 875 \$	7 %	86 790 662 \$	6 %	14 148 213 \$	16 %
Dépendance	12 558 194 \$	1 %	11 494 012 \$	1 %	1 064 182 \$	9 %
Santé mentale	85 447 339 \$	6 %	75 677 160 \$	6 %	9 770 179 \$	13 %
Santé physique	506 913 200 \$	35 %	467 546 578 \$	35 %	39 366 622 \$	8 %
Administration	69 485 007 \$	5 %	63 212 545 \$	5 %	6 272 462 \$	10 %
Soutien aux services	86 289 251 \$	6 %	78 218 685 \$	6 %	8 070 566 \$	10 %
Gestion des bâtiments et des équipements	58 947 419 \$	4 %	54 718 955 \$	4 %	4 228 464 \$	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 450 188 442 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>1 332 785 778 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>117 402 664 \$</b>	<b>9 %</b>

\* : Écart entre les dépenses de l'année antérieure et celles de l'année financière terminée.

\*\* : Résultat de l'écart divisé par les dépenses de l'année antérieure.

Pour plus d'information, les états financiers, inclus dans le rapport financier annuel AS-471 de l'année 2023-2024, sont publiés sur le site Web du CISSS de Laval ([www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com)).

### L'équilibre budgétaire

En vertu des articles 3 et 4 de la Loi sur l'équilibre budgétaire du réseau public de la santé et des services sociaux (RLRQ, chapitre E-12.0001), l'établissement doit maintenir l'équilibre entre ses revenus et ses charges en cours d'exercice financier et ne doit engager aucun déficit en fin d'exercice.

Le déficit de l'exercice 2023-2024 s'élève à 48,9 M\$ et s'explique par un déficit au fonds d'exploitation de 50,3 M\$ et d'un surplus au fonds d'immobilisations de 1,4 M\$. Le CISSS de Laval n'a pas respecté cette obligation légale.

## La conformité et les contrats de service

### Plan annuel gestion de risques

Une activité de sensibilisation de l'Unité permanente anticorruption (UPAC), notamment destinée aux ministères et organismes publics, a été tenue auprès de l'équipe des approvisionnements. La révision annuelle des risques en gestion contractuelle a aussi été réalisée.

### Bureau de normalisation du Québec (BNQ)

L'Audit Norme ISO Laboratoire fut concluant. Les critères des appels d'offres, la qualification des fournisseurs ainsi que le suivi des incidents et ruptures de stock permettent de contribuer grandement à la conformité ISO dans nos laboratoires.

### Main-d'œuvre indépendante (MOI)

Adoption du PL10 (Loi limitant le recours aux services d'une agence de placement de personnel et à de la main-d'œuvre indépendante dans le secteur de la santé et des services sociaux) et déploiement des nouveaux contrats tout en assurant la réduction du nombre d'heures.

Plusieurs appel d'offres et avis d'intention ont été publiés durant l'année et de nouveaux contrats d'hébergement ont été signés avec plusieurs prestataires locaux. Cette démarche, en plus d'augmenter l'offre de service d'hébergement, a permis de libérer des lits d'hôpital occupés par des patients NSA (niveau de soin alternatif), améliorant ainsi l'accès aux soins d'urgence à la population lavalloise.

### Les contrats de service

Notre établissement a octroyé 205 contrats de service durant l'année 2023-2024 comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, parmi lesquels trente et un (31) contrats ont été octroyés à une personne physique. Du nombre total de contrats octroyés à une personne physique, dix-huit (18) ont été conclus avec une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle et treize (13) contrats ont été conclus avec une personne physique en affaires.

Types de contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1 <sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024		Nombre de contrats	Montant total de contrats incluant les options de renouvellement
Contrats de service octroyés à une personne morale		174	238 257 664,48 \$
Contrats de service octroyés à une personne physique	Personne physique qui n'exploite pas une entreprise individuelle (individu non en affaires)	18	864 085,49 \$
	Personne physique qui exploite une entreprise individuelle (individu en affaires)	13	24 476 140,12 \$
<b>Total des contrats de service</b>		<b>205</b>	<b>263 597 890,09 \$</b>

## 8. LES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

### **Projets réalisés en lien avec le plan directeur des ressources informationnelles**

Produit à la demande du MSSS en conformité avec la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles (LGGRI), le plan directeur des ressources informationnelles du CISSS de Laval comporte notamment les projets structurants suivants :

#### **De nouveaux services Wi-Fi au bénéfice des services cliniques**

Plusieurs projets de Wi-Fi ont permis d'offrir et moderniser nos installations. Parmi ces installations on compte notamment la Maison des aînés de Chomedey ainsi que le CRDI et le CRJDA sur le boulevard Cartier.

Les services de Wi-Fi institutionnels permettent la mobilité des utilisateurs lorsque nécessaire. Ils permettent de supporter la téléphonie sans fil tout comme des services cliniques telle que la connectivité des équipements du génie biomédical.

#### **Déploiement d'un dossier clinique informatisé (DCI)**

Les travaux visant le déploiement du DCI Cristal-Net se poursuivent. La Direction des ressources informationnelles Lanaudière-Laurentides-Laval (DRI LLL) travaille en collaboration avec l'équipe clinique responsable de ce déploiement. Une fois implanté, Cristal-Net permettra au personnel soignant d'avoir accès à l'ensemble des données cliniques d'un usager dans une seule application.

#### **Déploiement de la solution PetalMd**

Le projet visait à implanter une solution fononagique de gestion des horaires de garde et une messagerie sécurisée pour les membres du CMDP et les résidents (médecine et pharmacie). Ce projet a permis d'améliorer le processus de gestion des gardes, de faciliter et de rendre la communication plus sécuritaire et conséquemment, d'améliorer la performance organisationnelle.

#### **Maison des aînés et maison alternative**

Les travaux visant la construction d'une maison des aînés et maison alternative (MDA-MA) au CISSS de Laval se sont poursuivis en 2023-2024. Partie prenante de ce projet, la DRI LLL voit à la planification et à l'installation des requis technologiques de cette MDA-MA, que ce soit au niveau de la réseautique (ex. : Wi-Fi) ou encore au niveau des divers systèmes d'information qui sont utilisés. La MDA de Chomedey a accueilli ses premiers résidents le 25 septembre 2023.

#### **Clôture du projet de rehaussement du système d'archivage et de communication des images (PACS)**

Ce projet visait le rehaussement d'une infrastructure désuète, l'augmentation de la capacité de stockage ainsi que le rehaussement du système informationnel PACS utilisé en imagerie médicale et le remplacement d'environ 56 consoles diagnostiques.

Ce rehaussement assure la pérennité des actifs informationnels du PACS, permet de respecter les mesures de sécurité des actifs informationnels et améliore l'offre de service en imagerie médicale pour les intervenants.

#### **Consolidation du système principal d'authentification**

Le projet de consolidation du système principal d'authentification s'est terminé. Ce projet visait à consolider les systèmes provenant des anciennes constituantes vers un système d'authentification unique pour l'ensemble du CISSS. Cela permet d'assurer la mobilité du personnel dans les différentes installations, l'accès à un environnement homogène et normalisé en plus de permettre une gestion plus simple et sécuritaire des infrastructures du CISSS.

#### **Cybersécurité**

##### **Succès de la mise en place d'une équipe dédiée et de systèmes de protection technologiques et de surveillance permanente des systèmes**

Au cours de l'année 2023-2024, nous avons pu constater que la mise en place des mécanismes de protection effectuée l'année passée nous a permis de détecter des menaces qui passaient auparavant inaperçues et qui auraient pu engendrer de lourdes conséquences pour l'organisation et les usagers.

## Informatisation clinique

### Programme québécois de dépistage de la surdité chez les nouveau-nés

La DRI LLL a collaboré avec l'équipe de la Direction du programme jeunesse afin de permettre le déploiement du système d'information utilisé dans le cadre du Programme québécois de dépistage de la surdité chez les nouveau-nés (PQDSN). Ce programme vise à détecter précocement la surdité présente à la naissance et d'initier les interventions thérapeutiques et de réadaptation nécessaires avant l'âge de six mois.

## Valeur induite par les ressources informationnelles sur la performance organisationnelle

Lors de l'exercice 2023-2024, les ressources informationnelles ont contribué à la performance de l'organisation de diverses façons, soit, entre autres :

- l'exécution de plus de 220 000 demandes de services, dont près de 58 000 en provenance du CISSS de Laval;
- le maintien, la mise à jour et le remplacement d'un parc de près de 32 000 ordinateurs dont 8 200 qui sont utilisés au CISSS;
- le soutien des équipes cliniques dans les grands projets du CISSS de Laval tels les nouvelles constructions ou les projets de modernisation majeure;
- la gestion rigoureuse du périmètre de sécurité assurant ainsi une meilleure sécurité des infrastructures informatiques du CISSS;
- l'implication dans les projets ministériels tels que la Maison des aînés et maison alternative, le projet des alternatives à l'hospitalisation et le guichet d'accès à la première ligne.

## Technologie de l'information et accès aux données / Direction de la qualité, évaluation, performance et éthique (DQEPE)

Divers outils technologiques de mesure des données et de gestion de l'information, dont plusieurs applications et tableaux de bord ont été développés ou bonifiés, dont :

### **DIAG (diagnostique)**

À la fin 2023, deux spécialités de médecine additionnelles ont été déployées dans l'outil Médecins DIAG permettant à 131 médecins d'avoir accès à l'application. De ce nombre, 74 % font une utilisation régulière de l'application. Ce qui constitue une augmentation de 14 % par rapport à l'an dernier. Cette application est accessible via *PowerBI* sur les téléphones cellulaires ou sur l'ordinateur.

### **Tableau de bord sur la fluidité du parcours des usagers**

Le tableau de bord sur la fluidité du parcours des usagers a été déployé à l'été 2022. En 2023-2024, de nouvelles sections ont été déployées et permettent aux équipes d'avoir une vue encore plus complète de la fluidité de notre établissement. Notamment par l'ajout des données sur la réorientation des patients se présentant à l'urgence, l'historique des performances en termes d'entretien des chambres aux étages ainsi qu'une section très détaillée sur les durées de séjours. Cet outil est consulté quotidiennement par une cinquantaine d'utilisateurs.

### **PRIO (anciennement UMS pour usagers médicalement stables)**

La plateforme PRIO a continué à gagner en popularité au cours de l'année 2023-2024 avec plus de 170 utilisateurs qui l'utilisent quotidiennement. Une augmentation de 40 % par rapport à l'an dernier. L'interface a complètement été revue en juin 2023 et le module du guichet d'accès à l'Hôpital juif de réadaptation est maintenant intégré à PRIO facilitant grandement le travail de l'équipe responsable de la gestion de la liste d'attente. Au total, l'outil compte plus de 400 utilisateurs issus de six directions différentes. Cet outil intègre les données de quatre systèmes sources. Il permet aux utilisateurs d'ajouter des notes pertinentes et refléter les différentes étapes du parcours hospitalier de l'utilisateur. La plateforme permet de faciliter la communication entre les différents services professionnels, améliorer la prise de décision quant à l'orientation et ainsi assurer une fluidité dans l'hospitalisation. Elle optimise aussi la priorisation des demandes de consultations professionnelles des usagers hospitalisés. Elle nous a aussi permis d'automatiser l'envoi du Relevé quotidien de la situation à l'urgence et au centre hospitalier (RQSUCH) au Ministère.

### **Tableau de bord RH 2.0**

Un tableau de bord a été développé avec la direction des ressources humaines et est accessible à tous les gestionnaires du CISSS de Laval. Il regroupe à un même endroit un grand nombre d'indicateurs stratégiques et opérationnels permettant aux directions d'avoir un bon portrait de la situation et identifier les zones de vigilance afin de prendre des mesures. On y retrouve, entre autres, les indicateurs de main-d'œuvre indépendante, temps supplémentaire, absentéisme, personnel à l'emploi, cahiers de postes, etc.

### **Tableau de bord Logistique-approvisionnement**

L'équipe de l'infocentre et l'intelligence d'affaires ont soutenu le développement et la mise en place de plusieurs rapports et tableaux de bord avec l'équipe des approvisionnements afin de rendre leur solution initiale plus robuste et pérenne. Ce travail a permis de développer un modèle de collaboration qui pourra être mise de l'avant avec d'autres directions dans le futur où le travail de développement est pris en charge majoritairement par la direction, experte de leurs données et systèmes sources.

### **Espace de partage de tableaux de bord de gestion créé par les directions**

Un espace infonuagique a été mis à la disposition des directions à la suite d'un besoin exprimé par celles-ci pour y déposer des tableaux de bord de gestion à partager avec des gestionnaires ou membre de leur direction. Déjà, trois directions utilisent leur espace infonuagique.

### **Implantation d'un nouveau système d'information (Smartsheet)**

Compte tenu des nouveaux défis en lien avec la priorisation des projets organisationnels en contexte de limitation des ressources à affecter, le CISSS de Laval s'est doté d'un logiciel dénommé *Smartsheet* qui permet d'avoir un outil unique centralisé des demandes de projet.

Il permet également d'avoir une visibilité sur l'affectation des ressources humaines et financières pour les projets retenus, ainsi que d'en assurer le suivi et le contrôle.

Enfin, l'implantation de ce nouveau système d'information a comme objectif de garantir une transparence et une visibilité de tous les éléments inclus dans le portefeuille de projets. Cette transparence se matérialise par la disponibilité des rapports personnalisés pour chaque direction, disponibles en tout temps, et une mise à jour instantanée des statuts et des avancements des projets.

### **Protection des renseignements personnels et gestion intégrée des documents et de l'information**

Un conseiller cadre a été embauché le 17 avril 2023 en conformité à la Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels. Il est le responsable de la protection des renseignements personnels du CISSS de Laval et le gestionnaire du service de la gestion intégrée des documents et de l'information (GIDI).

#### **Activités et travaux en protection des renseignements personnels**

Pour cette année, nous avons mis l'accent sur la protection de nos activités quotidiennes des opérations :

- Soutien et accompagnement en protection des renseignements personnels
- Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée en recherche (quatre au total)
- Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée en acquisition ou rehaussement technologique (au total huit avec les statuts : complété et en cours)
- Gestion des incidents de confidentialité :
  - Trois cas avec préjudice déclarés à la Commission d'accès à l'information (CAI)
  - Une plainte reçue de la CAI
- Formation et sensibilisation :
  - Création d'une capsule de formation en protection des renseignements personnels
  - Présentation sur le cycle de vie des renseignements personnels
  - Collaboration avec le ministère dans le développement d'une formation sur la Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels et Loi 5 sur les renseignements de santé et des services sociaux
- Participation à la création d'un réseautage de professionnels et de responsables de la protection des renseignements personnels des CISSS et CIUSSS.

#### **Activités et travaux en gestion intégrée des documents et de l'information (GIDI)**

L'arrivée du télétravail, la réorganisation du travail et le déménagement prévu de la Direction de santé publique, la Direction des ressources humaines et la Direction de ressources financières en 2025 vers un centre clinico-administratif (CCA) sont quelques exemples qui génèrent de nouveaux besoins en termes de gestion documentaire et gestion de l'information.

Un projet de numérisation et de gestion électronique des documents a vu le jour afin de répondre à ces besoins. Les grandes étapes de ce projet ont été d'acquiescer un système de gestion électronique des documents, procéder à la numérisation de substitution des documents actifs régulièrement consultés et modifier nos processus de travail. Le projet se concentrera sur certains secteurs de la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources financières et la Direction de santé publique, et pourra être élargi aux autres directions qui déménageront vers le centre clinico-administratif.

## 9. LA DIVULGATION DES ACTES RÉPRÉHENSIBLES

Selon l'article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (RLRQ, chapitre D-11.1) (LDAR), l'établissement doit indiquer les informations suivantes dans son rapport annuel. Il y a deux divulgations d'acte répréhensible en 2023-2024.

### Divulgation des actes répréhensibles

Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	Nombre de divulgations	Nombre de motifs	Motifs fondés
1. Le nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations <sup>1</sup>	2	Sans objet	Sans objet
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1) <sup>2</sup>	Sans objet	2	
3. Le nombre de motifs auxquels il a été mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22		-	
4. Motifs vérifiés par le responsable du suivi des divulgations : Parmi les motifs allégués dans les divulgations reçues (point 2), excluant ceux auxquels il a été mis fin (point 3), identifiez à quelle catégorie d'acte répréhensible ils se rapportent			
• Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi	Sans objet	-	-
• Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie		-	-
• Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui		2	0
• Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité		-	-
• Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement		-	-
• Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible identifié précédemment		-	-
5. Le nombre total de motifs qui ont fait l'objet d'une vérification par le responsable du suivi des divulgations	Sans objet	2	Sans objet
6. Parmi les motifs vérifiés par le responsable de suivi (point 4), le nombre total de motifs qui se sont avérés fondés	Sans objet	Sans objet	1
7. Parmi les divulgations reçues (point 1), le nombre total de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé	1	Sans objet	Sans objet
8. Le nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23 <sup>3</sup>	0		

1. Le nombre de divulgations correspond au nombre de divulgateurs.

2. Une divulgation peut comporter plusieurs motifs, par exemple, un divulgateur peut invoquer dans sa divulgation que son gestionnaire a utilisé les biens de l'État à des fins personnelles et qu'il a contrevenu à une loi du Québec en octroyant un contrat sans appel d'offre.

3. Le transfert de renseignements au Commissaire à la lutte contre la corruption ou à tout organisme chargé de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois, dont un corps de police et un ordre professionnel, entraînant ou non la fin de la prise en charge de la divulgation par le responsable du suivi est répertorié à ce point.

## 10. LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

Issus de la communauté, les organismes communautaires exercent un rôle important pour le développement de services accessibles à la population, ainsi que dans la prévention des problèmes de santé et services sociaux, de même que dans la réduction des inégalités sociales. Encore cette année, les organismes communautaires de la région ont fait preuve d'un engagement profond à l'égard du mieux-être de tous les citoyens de Laval.

Pour l'année 2023-2024, le Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval, dans le cadre du Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) et autres allocations, a alloué des subventions à 100 organismes (dont 77 d'entre eux en soutien à la mission globale). Par le biais d'une offre d'activités et de services adaptés, ces organismes apportent une contribution originale et essentielle dans la réponse aux besoins régionaux en matière de santé et de services sociaux. De plus, à travers des partenariats pertinents et efficaces, l'expertise des organismes communautaires s'incarne à plusieurs niveaux et dans diverses situations, notamment par le biais d'interventions d'aide et d'écoute ou de soutien par le biais d'activités de prévention ou, encore, par divers services d'hébergement.

Pour l'année financière 2023-2024, le CISSS de Laval a versé aux organismes reconnus et financés par le PSOC, une somme totale de 37 637 263 \$ répartie comme suit :

- 28 932 357 \$ à la mission globale;
- 7 676 831 \$ en ententes pour activités spécifiques;
- 1 028 075 \$ en projets ponctuels et autres ententes.

Soulignons également l'engagement de l'établissement auprès de certains organismes à but non lucratif (OBNL) œuvrant en santé et services sociaux et en Soutien communautaire au logement social et communautaire pour une somme totale de 1 616 060 \$ répartie comme suit :

- 889 209 \$ en ententes;
- 726 851 \$ en subventions liées à certaines programmations spécifiques.

## Subventions accordées à chacun des organismes communautaires reconnus et financés au programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)

		2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
<b>DÉFICIENCE INTELLECTUELLE ET TROUBLE DU SPECTRE DE L'AUTISME</b>						
Aide aux personnes âgées, défavorisées ou handicapées de Laval	0386-8650	207 819 \$	233 053 \$	- \$	13 167 \$	246 220 \$
Association lavalloise des personnes aidantes (ALPA)	0681-0246	- \$	n/a	104 714 \$	- \$	104 714 \$
Corporation intégration à la vie active des personnes handicapées de Laval	0730-5790	288 804 \$	236 442 \$	76 827 \$	41 512 \$	354 781 \$
Halte de l'Orchidbleue (La)	0731-8777	186 511 \$	137 539 \$	63 905 \$	33 563 \$	235 007 \$
Mouvement personnes d'abord	0538-9325	24 903 \$	- \$	25 824 \$	- \$	25 824 \$
Services du Chat botté de Laval	0607-4249	803 191 \$	677 485 \$	166 624 \$	5 518 \$	849 627 \$
Société de l'autisme et des TED (Laval)	0543-7413	137 742 \$	150 526 \$	- \$	- \$	150 526 \$
StimuleArts	0672-2052	453 903 \$	308 260 \$	177 303 \$	28 721 \$	514 284 \$
<b>Sous-total</b>		<b>2 102 873 \$</b>	<b>743 305 \$</b>	<b>615 197 \$</b>	<b>122 481 \$</b>	<b>2 480 983 \$</b>
<b>DÉPENDANCES</b>						
Aviron, hébergement communautaire (L')	0730-3902	432 808 \$	484 859 \$	- \$	- \$	484 859 \$
Déclic action	0577-8634	1 019 688 \$	585 453 \$	847 202 \$	- \$	1 432 655 \$
<b>Sous-total</b>		<b>1 452 496 \$</b>	<b>1 070 312 \$</b>	<b>847 202 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1 917 514 \$</b>
<b>DÉFICIENCE PHYSIQUE</b>						
Association Dysphasie+	0506-4662	253 901 \$	279 196 \$	- \$	5 000 \$	284 196 \$
Association de la fibromyalgie de Laval	0575-7109	169 959 \$	157 006 \$	29 802 \$	- \$	186 808 \$
ALTA (Association lavalloise pour le transport adapté) inc.	0448-5413	32 794 \$	- \$	34 007 \$	- \$	34 007 \$
Association des personnes vivant avec une surdité de Laval (APVSL)	0642-4097	150 038 \$	159 459 \$	6 397 \$	- \$	165 856 \$

	2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
	TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Association québécoise des traumatisés crâniens 0491-2119	140 912 \$	- \$	146 126 \$	- \$	146 126 \$
AVC - Aphasie Laval 0544-1159	260 425 \$	254 731 \$	32 102 \$	- \$	286 833 \$
Fondation Le Pilier 0731-9999	178 304 \$	- \$	184 901 \$	- \$	184 901 \$
Regroupement des organismes de promotion de personnes handicapées de Laval (ROPPHL) 0543-7736	20 238 \$	- \$	20 987 \$	- \$	20 987 \$
Service d'interprétation visuelle et tactile du Montréal métropolitain - SIVET 0560-4798	93 700 \$	- \$	72 009 \$	- \$	72 009 \$
SP Canada Laval (2022-2023 : Société canadienne de la sclérose en plaques - 0422-8565) 0738-0447	156 334 \$	170 579 \$	- \$	- \$	170 579 \$
<b>Sous-total</b>	<b>1 456 605 \$</b>	<b>1 020 971 \$</b>	<b>526 331 \$</b>	<b>5 000 \$</b>	<b>1 552 302 \$</b>
<b>JEUNES EN DIFFICULTÉ</b>					
Bureau de consultation-jeunesse inc. (Le) 0231-3724	82 200 \$	- \$	85 241 \$	- \$	85 241 \$
Carrefour jeunesse Sainte-Rose 0577-9665	200 113 \$	225 337 \$	- \$	- \$	225 337 \$
Centre communautaire Val-Martin (CCVM) 0539-6882	318 840 \$	229 731 \$	15 555 \$	- \$	245 286 \$
Centre Défi-jeunesse de St-François 0560-9409	208 780 \$	234 016 \$	- \$	9 350 \$	243 366 \$
Diapason jeunesse 0614-8217	180 918 \$	199 714 \$	- \$	- \$	199 714 \$
GymnO Laval 0505-7740	195 661 \$	220 879 \$	- \$	5 400 \$	226 279 \$
Habitations l'Envolée de Laval (Les) 0736-6107	50 000 \$	75 023 \$	- \$	8 400 \$	83 423 \$
Institut des troubles d'apprentissage - Section Laval 0511-6439	119 450 \$	134 997 \$	- \$	5 000 \$	139 997 \$
Jeunes au travail 0604-8029	227 284 \$	252 545 \$	- \$	- \$	252 545 \$
Maison d'hébergement L'envolée 0390-1618	801 834 \$	854 602 \$	- \$	- \$	854 602 \$
Maison des jeunes de Laval-Ouest inc. 0518-9311	216 707 \$	241 953 \$	- \$	5 000 \$	246 953 \$
Maison des jeunes de l'Est de Laval 0363-7121	210 117 \$	234 790 \$	- \$	- \$	234 790 \$
Maison des jeunes du Marigot 0626-7694	226 918 \$	252 178 \$	- \$	5 000 \$	257 178 \$

		2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Maison des jeunes de Sainte-Dorothée	0617-1375	207 036 \$	232 269 \$	-	-	232 269 \$
Maison de quartier de Fabreville inc. (La)	0331-6536	296 834 \$	235 542 \$	- \$	5 000 \$	240 542 \$
Maison de quartier Vimont	0649-8612	300 136 \$	235 545 \$	15 555 \$	5 000 \$	256 100 \$
Mesures alternatives jeunesse de Laval inc.	0441-5436	578 755 \$	554 749 \$	- \$	- \$	554 749 \$
Oasis, Unité mobile d'intervention	0577-9640	276 192 \$	301 518 \$	- \$	- \$	301 518 \$
Office municipal d'habitation de Laval	0730-2706	205 490 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Travail de rue de l'Île de Laval (T.R.I.L.) inc.	0625-2753	489 316 \$	462 000 \$	- \$	22 800 \$	484 800 \$
<b>Sous-total</b>		<b>5 392 581 \$</b>	<b>5 177 388 \$</b>	<b>116 351 \$</b>	<b>70 950 \$</b>	<b>5 364 689 \$</b>
<b>SOUTIEN AUX AÎNÉS EN PERTE D'AUTONOMIE</b>						
Association des popotes roulantes de Laval (APRL)	0570-2030	306 806 \$	129 478 \$	73 538 \$	- \$	203 016 \$
Association lavalloise des personnes aidantes (ALPA)	0681-0246	761 489 \$	240 918 \$	676 612 \$	36 175 \$	953 705 \$
Association pour aînés résidant à Laval (APARL)	0225-1825	184 642 \$	309 617 \$	- \$	- \$	309 617 \$
Baluchon Répît Long Terme (anciennement Baluchon Alzheimer)	0737-2972	68 938 \$	- \$	71 489 \$	- \$	71 489 \$
Bonjour aujourd'hui et après inc.	0282-6626	279 968 \$	364 350 \$	- \$	- \$	364 350 \$
Centre de bénévolat et Moisson Laval	0305-7213	327 089 \$	332 049 \$	- \$	- \$	332 049 \$
Centre communautaire le Rendez-Vous des Aînés(es) (Laval) inc.	0415-1635	380 667 \$	284 567 \$	125 895 \$	- \$	410 462 \$
Centre d'entraide et de services communautaires du Marigot	0414-2717	377 958 \$	408 603 \$	- \$	- \$	408 603 \$
Centre S.C.A.M.A. (Centre de services communautaires et d'aide au maintien de l'autonomie)	0247-3163	438 000 \$	597 215 \$	- \$	- \$	597 215 \$

		2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Comité d'animation du troisième âge de Laval (CATAL)	0282-6642	648 932 \$	308 570 \$	461 849 \$	10 000 \$	780 419 \$
Dira-Laval Inc.	0688-7210	169 946 \$	185 771 \$	- \$	- \$	185 771 \$
Fédération des OSBL d'habitation des 3L (FOH3L)	0730-2649	161 391 \$	- \$	- \$	18 200 \$	18 200 \$
Groupe d'entraide La Rosée	0577-9657	174 481 \$	283 979 \$	- \$	- \$	283 979 \$
Habitations du Rendez-vous (Laval) inc., (Les)	0733-5185	28 843 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Habitations St-Christophe inc.	0730-2763	21 021 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
InterAction Loisirs	0737-1248	321 431 \$	226 659 \$	124 438 \$	- \$	351 097 \$
Maison du Marigot inc. (La)	0730-5097	37 940 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Place des aînés de Laval	0539-6924	127 944 \$	149 168 \$	- \$	- \$	149 168 \$
Service bénévole d'entraide Vimont-Auteuil (SBEVA)	0449-3979	259 160 \$	398 069 \$	- \$	- \$	398 069 \$
Société Alzheimer Laval 1995	0635-6489	531 819 \$	340 682 \$	358 732 \$	28 180 \$	727 594 \$
<b>Sous-total</b>		<b>5 608 465 \$</b>	<b>4 559 695 \$</b>	<b>1 892 553 \$</b>	<b>92 555 \$</b>	<b>6 544 803 \$</b>
<b>SANTÉ MENTALE</b>						
Association I.R.I.S.	0573-8059	176 948 \$	- \$	183 495 \$	- \$	183 495 \$
Association lavalloise de parents et amis pour le bien-être mental (ALPABEM)	0364-4945	379 225 \$	404 688 \$	64 022 \$	31 150 \$	499 860 \$
Association de loisirs pour personnes handicapées psychiques de Laval	0345-5243	389 170 \$	377 544 \$	38 424 \$	- \$	415 968 \$
CAFGRAF, Groupe d'entraide en santé mentale de Laval	0570-2048	519 441 \$	549 860 \$	- \$	- \$	549 860 \$
Centre d'implication libre de Laval en réadaptation sociale (CILL)	0570-1578	2 185 229 \$	631 153 \$	1 658 565 \$	76 000 \$	2 365 718 \$
En-droit de Laval inc. (L')	0570-2006	235 678 \$	251 591 \$	- \$	- \$	251 591 \$
Îlot-Centre de crise et de prévention du suicide de Laval (L')	0683-6035	2 145 926 \$	2 174 202 \$	240 400 \$	- \$	2 414 602 \$

		2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Maison 100 Limites	0734-4559	231 225 \$	256 490 \$	- \$	- \$	256 490 \$
Ressource Anxiété et Trouble Panique groupes de soutien pour personnes anxieuses (La)	0690-3090	199 315 \$	215 179 \$	- \$	- \$	215 179 \$
Service populaire de psychothérapie (S.P.P.)	0570-2014	356 738 \$	382 171 \$	- \$	- \$	382 171 \$
<b>Sous-total</b>		<b>6 818 895 \$</b>	<b>5 242 878 \$</b>	<b>2 184 906 \$</b>	<b>107 150 \$</b>	<b>7 534 934 \$</b>
<b>SANTÉ PHYSIQUE</b>						
Association diabète Laval (2022-2023 : Association du diabète - Laval, Laurentides Inc. 0669-9086)	0738-0249	143 713 \$	159 503 \$	- \$	- \$	159 503 \$
Lumi-Vie	0542-5236	228 785 \$	244 688 \$	36 192 \$	5 000 \$	285 880 \$
<b>Sous-total</b>		<b>372 498 \$</b>	<b>404 191 \$</b>	<b>36 192 \$</b>	<b>5 000 \$</b>	<b>445 383 \$</b>
<b>SANTÉ PUBLIQUE</b>						
Association amicale des jeunes & parents «AGAPE» inc.	0577-8659	234 498 \$	196 589 \$	- \$	- \$	196 589 \$
Association pour aînés résidant à Laval (APARL)	0225-1825	- \$	- \$	23 358 \$	- \$	23 358 \$
Carrefour d'hommes en changement (CHOC)	0404-2693	- \$	- \$	132 701 \$	- \$	132 701 \$
Centre de Psycho-Éducation du Québec (CPEQ) - Abilio	0443-5426	22 168 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Centre communautaire Val-Martin (CCVM)	0539-6882	- \$	- \$	74 705 \$	- \$	74 705 \$
Centre de bénévolat et Moisson Laval	0305-7213	- \$	- \$	14 143 \$	5 000 \$	19 143 \$
Enfant d'abord	0674-4130	206 120 \$	221 993 \$	- \$	20 869 \$	242 862 \$
Groupe Promo-Santé Laval	0730-1179	138 468 \$	154 251 \$	- \$	- \$	154 251 \$
Jardin de la famille de Fabreville inc. (Au)	0533-6748	189 986 \$	215 196 \$	- \$	- \$	215 196 \$
Maison Dominique	0602-7452	387 572 \$	439 563 \$	- \$	- \$	439 563 \$
Maison de la famille de Laval-Ouest	0687-9662	22 525 \$	- \$	23 358 \$	- \$	23 358 \$
Maison de la famille de St-François	0573-7820	58 360 \$	- \$	60 519 \$	- \$	60 519 \$
Maison de quartier de Fabreville inc. (La)	0331-6536	- \$	- \$	89 731 \$	- \$	89 731 \$

		2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Maison de quartier Vimont	0649-8612	- \$	- \$	77 597 \$	- \$	77 597 \$
Mieux-Naître à Laval	0734-4211	428 808 \$	121 644 \$	344 543 \$	- \$	466 187 \$
Nourri-Source-Laval	0730-4934	170 857 \$	153 686 \$	15 555 \$	5 550 \$	174 791 \$
Au panier de Chomedey	0733-8320	49 721 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Parentèle de Laval (La)	0476-8156	36 401 \$	- \$	37 748 \$	- \$	37 748 \$
Relais communautaire de Laval (Le)	0370-1133	286 485 \$	284 488 \$	- \$	11 050 \$	295 538 \$
Relais du quartier de St-Vincent-de-Paul	0664-0007	33 595 \$	- \$	34 838 \$	- \$	34 838 \$
Repère, relation d'entraide pour une paternité renouvelée	0619-5432	50 680 \$	- \$	52 555 \$	13 139 \$	65 694 \$
Sphère santé sexuelle globale	0570-2022	291 269 \$	316 615 \$	- \$	15 000 \$	331 615 \$
<b>Sous-total</b>		<b>2 607 513 \$</b>	<b>2 104 025 \$</b>	<b>981 351 \$</b>	<b>70 608 \$</b>	<b>3 155 984 \$</b>
<b>SERVICES GÉNÉRAUX</b>						
Association amicale des jeunes & parents «AGAPE» inc.	0577-8659	n/a	n/a	56 600 \$	- \$	56 600 \$
Bouclier d'Athéna - Services familiaux	0518-9170	115 572 \$	- \$	119 848 \$	159 706 \$	279 554 \$
Carrefour d'hommes en changement (CHOC)	0404-2693	869 626 \$	714 784 \$	27 300 \$	60 000 \$	802 084 \$
Centre de bénévolat et Moisson Laval	0305-7213	111 014 \$	126 761 \$	- \$	- \$	126 761 \$
Centre communautaire « Le Coumbite de Laval »	0570-1560	188 668 \$	213 877 \$	- \$	10 000 \$	223 877 \$
Centre communautaire Petit Espoir	0731-1012	18 342 \$	n/a	n/a	n/a	n/a
Centre communautaire Val-Martin (CCVM)	0539-6882	n/a	n/a	27 300 \$	- \$	27 300 \$
Centre d'écoute de Laval	0651-5233	135 193 \$	150 971 \$	- \$	6 950 \$	157 921 \$
Centre de prévention et d'intervention pour les victimes d'agression sexuelle (CPIVAS) inc.	0403-8451	820 249 \$	933 931 \$	- \$	78 812 \$	1 012 743 \$
Centre des femmes de Laval	0300-2250	298 561 \$	281 298 \$	27 300 \$	- \$	308 598 \$
Centre des Femmes Dynamiques de Laval	0730-4918	167 651 \$	190 207 \$	- \$	- \$	190 207 \$

	2022-2023	1 <sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024			
	TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	PROJETS PONCTUELS - ENTENTE AUTRE	TOTAL **
Centre d'intervention en délinquance sexuelle (CIDS) 0605-6089	493 156 \$	522 603 \$	- \$	78 812 \$	601 415 \$
Corporation de développement communautaire de Laval 0537-3535	182 218 \$	201 178 \$	- \$	71 396 \$	272 574 \$
Maison L'Esther 0539-6809	1 274 945 \$	1 317 001 \$	18 200 \$	26 268 \$	1 361 469 \$
Maison de Lina 0714-8265	1 329 703 \$	1 386 323 \$	18 200 \$	29 552 \$	1 434 075 \$
Maison Le Prélude inc. 0306-6982	1 514 280 \$	1 449 172 \$	18 200 \$	32 835 \$	1 500 207 \$
Maison Le Prélude inc. (Volet MH2) 0306-6982	n/a	121 486 \$	- \$	- \$	121 486 \$
Mesures alternatives jeunesse de Laval inc. 0441-5436	n/a	n/a	54 600 \$	- \$	54 600 \$
Nourri-Source-Laval 0730-4934	n/a	n/a	27 300 \$	- \$	27 300 \$
Relais communautaire de Laval (Le) 0370-1133	n/a	n/a	27 300 \$	- \$	27 300 \$
Travail de rue de l'Île de Laval (T.R.I.L.) inc. 0625-2753	n/a	n/a	54 600 \$	- \$	54 600 \$
<b>Sous-total</b>	<b>7 519 178 \$</b>	<b>7 609 592 \$</b>	<b>476 748 \$</b>	<b>554 331 \$</b>	<b>8 640 671 \$</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>33 331 104 \$</b>	<b>28 932 357 \$</b>	<b>7 676 831 \$</b>	<b>1 028 075 \$</b>	<b>37 637 263 \$</b>

## Subventions accordées à des organismes œuvrant en santé et services sociaux et en Soutien communautaire au logement social et communautaire

		2022-2023	1er avril 2023 au 31 mars 2024			
		TOTAL*	MISSION GLOBALE	ENTENTE ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	ENTENTE AUTRE	TOTAL **
<b>AUTRES ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF (OBNL)</b>						
Au panier de Chomedey	0733-8320	n/a	n/a	n/a	25 692 \$	25 692 \$
Centre communautaire Petit Espoir	0731-1012	n/a	n/a	n/a	19 021 \$	19 021 \$
Centre de Psycho-Éducation du Québec (CPEQ) - Abilio	0443-5426	n/a	n/a	n/a	22 988 \$	22 988 \$
Fédération des OSBL d'habitation des 3L (FOH3L)	0730-2649	n/a	n/a	n/a	167 362 \$	167 362 \$
Habitations du Rendez-vous (Laval) inc, (Les)	0733-5185	n/a	n/a	n/a	29 910 \$	29 910 \$
Habitations St-Christophe inc.	0730-2763	n/a	n/a	n/a	21 799 \$	21 799 \$
Maison du Marigot inc. (La)	0730-5097	n/a	n/a	n/a	39 344 \$	39 344 \$
Maison Marie-Marguerite	0737-5330	n/a	n/a	n/a	350 000 \$	350 000 \$
Office municipal d'habitation de Laval	0730-2706	n/a	n/a	n/a	171 613 \$	171 613 \$
<b>Sous-total</b>		<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>889 209 \$</b>	<b>889 209 \$</b>
<i>Subventions diverses liées à certaines programmations spécifiques</i>		n/a	n/a	n/a	726 851 \$	726 851 \$
<b>GRAND TOTAL</b>		<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1 616 060 \$</b>	<b>1 616 060 \$</b>

(\*) Des réaménagements entre programmes ont été apportés à certaines subventions en 2023-2024 afin de mieux refléter la réalité et dans un souci de conformité avec les normes de programme du PSOC prévues au Cadre normatif PSOC (MSSS, 2023). Les données correspondantes de 2022-2023 n'ont pas été redressées en conséquence.

(\*\*) Pour l'année 2023-2024, le total des dépenses présente l'ensemble des subventions accordées conformément à celles présentées au AS-471 : 39 253 323 \$. Pour plus d'information, les états financiers, inclus dans le rapport financier annuel AS-471 de l'année 2023-2024 sont publiés sur le site Web du CISSS de Laval ([www.lavalensante.com](http://www.lavalensante.com)).

### **Financement en ententes de service**

Encore cette année, plusieurs ententes de service entre le CISSS de Laval et les organismes communautaires, par le biais des directions des programmes clientèles, ont été reconduites pour contribuer à l'offre de service dans certains domaines, notamment, le jeu pathologique, l'itinérance, le soutien communautaire en logement social, les jeunes en difficulté, la sécurité alimentaire, etc. Les détails de ces subventions ne figurent pas aux tableaux présentés plus haut.

### **Suivi du financement**

Tous les organismes ont déposé une demande d'aide financière ainsi que leur reddition de comptes annuelle. Ces documents font l'objet d'une analyse rigoureuse afin d'octroyer le financement selon les balises établies. Lors de la reddition de comptes, le CISSS de Laval s'assure que les organismes communautaires répondent aux obligations spécifiques reliées à l'allocation reçue. Il vérifie également que les différentes normes du Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) sont respectées. La reddition de comptes constitue, avec l'assemblée générale annuelle des membres, un moyen privilégié pour les organismes communautaires de présenter leurs pratiques et leurs activités, tout en faisant un état de situation sur l'utilisation des fonds publics octroyés.

### **Comité régional sur les organismes communautaires**

Le Comité régional sur les organismes communautaires (CROC) a poursuivi son travail en 2023-2024. Il a pour mandat d'assurer la mise en application du cadre de référence L'action communautaire, une contribution essentielle à la santé et au bien-être de la population lavalloise et de donner aux instances son avis sur les principaux éléments composant le développement communautaire dans le champ de la santé et des services sociaux. Le CROC est composé de huit représentants délégués à parts égales de la Corporation de développement communautaire (CDC) de Laval et de représentants du CISSS de Laval. Pour l'année 2023-2024, sept rencontres régulières ainsi que deux rencontres exceptionnelles ont été ajoutées au calendrier des rencontres afin de permettre la réalisation de l'ensemble des suivis requis dans le cadre du plan de travail annuel.

# CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS

Adopté au conseil d'administration du 21 janvier 2016

## PRÉAMBULE

L'administration d'un établissement public de santé et de services sociaux se distingue d'une organisation privée. Elle doit reposer sur un lien de confiance entre l'établissement et la population.

Une conduite conforme à l'éthique et à la déontologie doit demeurer une préoccupation constante des membres du conseil d'administration pour garantir à la population une gestion transparente, intègre et de confiance des fonds publics. Ce code en édicte donc les principes éthiques et les obligations déontologiques. La déontologie fait référence davantage à l'ensemble des devoirs et des obligations d'un membre. L'éthique, quant à elle, est de l'ordre du questionnement sur les grands principes de conduite à suivre, pour tout membre du conseil d'administration, et de l'identification des conséquences pour chacune des options possibles quant aux situations auxquelles ils doivent faire face. Ces choix doivent reposer, entre autres, sur une préoccupation d'une saine gouvernance dont une reddition de comptes conforme aux responsabilités dévolues à l'établissement.

## Section 1 — DISPOSITIONS GÉNÉRALES

### 1. Objectifs généraux

Le présent document a pour objectifs de dicter des règles de conduite en matière d'intégrité, d'impartialité, de loyauté, de compétence et de respect pour les membres du conseil d'administration et de les responsabiliser en édictant les principes d'éthique et les règles de déontologie qui leur sont applicables. Ce code a pour prémisse d'énoncer les obligations et devoirs généraux de chaque administrateur.

Le code d'éthique et de déontologie des administrateurs :

- aborde des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts;
- traite de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- régit ou interdit des pratiques reliées à la rémunération des membres;
- définit les devoirs et les obligations des membres même après qu'ils aient cessé d'exercer leurs fonctions;
- prévoit des mécanismes d'application dont la désignation des personnes chargées de son application et la possibilité de sanctions.

Tout membre est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par le présent code d'éthique et de déontologie des administrateurs ainsi que par les lois applicables. En cas de divergence, les règles s'appliquent en fonction de la hiérarchie des lois impliquées.

### 2. Fondement légal

Le code d'éthique et de déontologie des administrateurs repose notamment sur les dispositions suivantes :

- La disposition préliminaire et les articles 6, 7, 321 à 330 du Code civil du Québec.
- Les articles 3.0.4, 3.0.5 et 3.0.6 du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, chapitre M-30, r. 1).
- Les articles 131, 132.3, 154, 155, 174, 181.0.0.1, 235, 274 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (RLRQ, chapitre S-4.2).
- Les articles 57, 58 et 59 de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (RLRQ, chapitre O-7.2).

- Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1).
- Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, chapitre T-11.011).

### 3. Définitions

Dans le présent règlement, les mots suivants signifient :

*Code* : code d'éthique et de déontologie des membres élaboré par le comité de gouvernance et d'éthique et adopté par le conseil d'administration.

*Comité d'examen ad hoc* : comité institué par le conseil d'administration pour traiter une situation potentielle de manquement ou d'omission ou encore pour résoudre un problème dont il a été saisi et proposer un règlement.

*Conseil* : conseil d'administration de l'établissement, tel que défini par les articles 9 et 10 de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales.

*Conflit d'intérêts* : Désigne notamment, sans limiter la portée générale de cette expression, toute situation apparente, réelle ou potentielle, dans laquelle un membre peut risquer de compromettre l'exécution objective de ses fonctions, car son jugement peut être influencé et son indépendance affectée par l'existence d'un intérêt direct ou indirect. Les situations de conflit d'intérêts peuvent avoir trait, par exemple, à l'argent, à l'information, à l'influence ou au pouvoir.

*Conjoint* : Une personne liée par un mariage ou une union civile ou un conjoint de fait au sens de l'article 61.1 de la Loi d'interprétation (RLRQ, chapitre I-16).

*Entreprise* : Toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel, financier, philanthropique et tout regroupement visant à promouvoir des valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence.

*Famille immédiate* : Aux fins de l'article 131 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux est un membre de la famille immédiate d'un président-directeur général, d'un président-directeur général adjoint ou d'un cadre supérieur de l'établissement, son conjoint, son enfant et l'enfant de son conjoint, sa mère et son père, le conjoint de sa mère ou de son père ainsi que le conjoint de son enfant ou de l'enfant de son conjoint.

*Faute grave* : Résulte d'un fait ou d'un ensemble de faits imputables au membre et qui constituent une violation grave de ses obligations et de ses devoirs ayant pour incidence une rupture du lien de confiance avec les membres du conseil d'administration.

*Intérêt* : Désigne tout intérêt de nature matérielle, financière, émotionnelle, professionnelle ou philanthropique.

*LMRSS* : Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales.

*LSSSS* : Loi sur les services de santé et les services sociaux.

*Membre* : membre du conseil d'administration, qu'il soit indépendant, désigné ou nommé.

*Personne indépendante* : Comme défini à l'article 131 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, une personne se qualifie comme indépendante, notamment, si elle n'a pas, de manière directe ou indirecte, de relations ou d'intérêts, notamment de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptible de nuire à la qualité de ses décisions eu égard aux intérêts de l'établissement.

*Personne raisonnable* : Processus par lequel l'individu fait une réflexion critique et pondère les éléments d'une situation afin de prendre une décision qui soit la plus raisonnable possible dans les circonstances.

*Renseignements confidentiels* : Une donnée ou une information dont l'accès et l'utilisation sont réservés à des personnes ou entités désignées et autorisées. Ces renseignements comprennent tout renseignement personnel, stratégique, financier, commercial, technologique ou scientifique détenu par l'établissement, ce qui inclut tout renseignement dont la divulgation peut porter préjudice à un usager, à une personne en fonction au sein de l'établissement. Toute information de nature stratégique ou autre, qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un membre du conseil d'administration, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque ou de compromettre la réalisation d'un projet de l'établissement.

4. **Champ d'application**  
Tout membre du conseil d'administration est assujéti aux règles du présent code.
5. **Disposition finale**  
Le présent document entre en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration. Le comité de gouvernance et d'éthique du conseil d'administration assume la responsabilité de veiller à l'application du présent code. Ce dernier doit faire l'objet d'une révision par le comité de gouvernance et d'éthique tous les trois ans, ou lorsque des modifications législatives ou réglementaires le requièrent, et être amendé ou abrogé par le conseil lors d'une de ses séances régulières.
6. **Diffusion**  
L'établissement doit rendre le présent code accessible au public, notamment en le publiant sur son site Internet. Il doit aussi le publier dans son rapport annuel de gestion en faisant état du nombre de cas traités et de leur suivi, des manquements constatés au cours de l'année par le comité d'examen *ad hoc*, des décisions prises et des sanctions imposées par le conseil d'administration ainsi que du nom des membres révoqués ou suspendus au cours de l'année ou dont le mandat a été révoqué.

## Section 2 — PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

7. **Principes d'éthique**  
L'éthique fait référence aux valeurs (intégrité, impartialité, respect, compétence et loyauté) permettant de veiller à l'intérêt public. Comme administrateur cela implique le respect du droit de faire appel, entre autres, à son jugement, à l'honnêteté, à la responsabilité, à la loyauté, à l'équité et au dialogue dans l'exercice de ses choix et lors de prises de décision. L'éthique est donc utile en situation d'incertitude, lorsqu'il y a absence de règle, lorsque celle-ci n'est pas claire ou lorsque son observation conduit à des conséquences indésirables.

En plus, des principes éthiques et déontologiques, le membre de conseil d'administration doit :

- agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés, avec prudence, diligence et compétence comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable, avec

honnêteté et loyauté dans l'intérêt de l'établissement et de la population desservie,

- remplir ses devoirs et obligations générales en privilégiant les exigences de la bonne foi,
- témoigner d'un constant souci du respect de la vie, de la dignité humaine et du droit de toute personne de recevoir des services de santé et des services sociaux dans les limites applicables,
- être sensible aux besoins de la population et assure la prise en compte des droits fondamentaux de la personne,
- souscrire aux orientations et aux objectifs poursuivis, notamment l'accessibilité, la continuité, la qualité et la sécurité des soins et des services, dans le but ultime d'améliorer la santé et le bien-être de la population,
- exercer ses responsabilités dans le respect des standards d'accès, d'intégration, de qualité, de pertinence, d'efficacité et d'efficience reconnus ainsi que des ressources disponibles,
- participer activement et dans un esprit de concertation à la mise en œuvre des orientations générales de l'établissement,
- contribuer, dans l'exercice de ses fonctions, à la réalisation de la mission, au respect des valeurs énoncées dans ce code en mettant à profit ses aptitudes, ses connaissances, son expérience et sa rigueur,
- assurer, en tout temps, le respect des règles en matière de confidentialité et de discrétion.

### 8. Règles de déontologie

La déontologie est un ensemble de règles juridiques de conduite dont l'observation peut conduire à une sanction. On peut les retrouver dans diverses lois ou règlements cités au point 2. Ces devoirs et règles déontologiques indiquent donc ce qui est prescrit et proscrié.

En plus, des principes éthiques et déontologiques, le membre de conseil d'administration doit :

#### 8.1 Disponibilité et compétence

- Être disponible pour remplir ses fonctions en étant assidu aux séances du conseil d'administration, et ce, selon les modalités précisées au Règlement sur la régie interne du conseil d'administration de l'établissement.
- Prendre connaissance des dossiers et prendre une part active aux délibérations et aux décisions.
- Favoriser l'entraide.
- S'acquitter de sa fonction en mettant à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience, et ce, au bénéfice de ses collègues et de la population.

#### 8.2 Respect et loyauté

- Respecter les dispositions des lois, règlements, normes, politiques, procédures applicables ainsi que les devoirs et les obligations générales de ses fonctions selon les exigences de la bonne foi.
- Agir de manière courtoise et entretenir des relations fondées sur le respect, la coopération, le professionnalisme et l'absence de toute forme de discrimination.
- Respecter les règles qui régissent le déroulement des séances du conseil d'administration, particulièrement celles relatives à la répartition du droit de parole et à la prise de décision, la diversité des points de vue en la considérant comme nécessaire à une prise de décision éclairée ainsi que toute décision, et ce, malgré sa dissidence.
- Respecter toute décision du conseil d'administration, malgré sa dissidence, en faisant preuve de réserve à l'occasion de tout commentaire public concernant les décisions prises.

- 8.3 Impartialité
- Se prononcer sur les propositions en exerçant son droit de vote de la manière la plus objective possible. À cette fin, il ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement à son vote ou à quelque décision que ce soit.
  - Placer les intérêts de l'établissement avant tout intérêt personnel ou professionnel.
- 8.4 Transparence
- Exercer ses responsabilités avec transparence, notamment en appuyant ses recommandations sur des informations objectives et suffisantes.
  - Partager, avec les membres du conseil d'administration, toute information utile ou pertinente aux prises de décision.
- 8.5 Discrétion et confidentialité
- Faire preuve, sous réserve des dispositions législatives, de discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions ou à l'occasion de celles-ci.
  - Faire preuve de prudence et de retenue pour toute information dont la communication ou l'utilisation pourrait nuire aux intérêts de l'établissement, constituer une atteinte à la vie privée d'une personne ou conférer, à une personne physique ou morale, un avantage indu.
  - Préserver la confidentialité des délibérations entre les membres du conseil d'administration qui ne sont pas publiques, de même que les positions défendues, les votes des membres ainsi que toute autre information qui exige le respect de la confidentialité, tant en vertu d'une loi que selon une décision du conseil d'administration.
  - S'abstenir d'utiliser des informations confidentielles obtenues dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions à son avantage personnel, à celui d'autres personnes physiques ou morales ou à celui d'un groupe d'intérêts. Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un membre représentant ou lié à un groupe particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.
- 8.6 Considérations politiques
- Prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.
- 8.7 Relations publiques
- Respecter les règles applicables au sein de l'établissement à l'égard de l'information, des communications, de l'utilisation des médias sociaux et des relations avec les médias, entre autres, en ne s'exprimant pas auprès des médias ou sur les médias sociaux s'il n'est autorisé par celles-ci.
- 8.8 Charge publique
- Informer le conseil d'administration de son intention de présenter sa candidature à une charge publique élective.
  - Démissionner immédiatement lorsqu'il est élu à une charge publique à temps complet. Il doit démissionner si sa charge publique est à temps partiel et qu'elle est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve et/ou le placer en conflit d'intérêts.
- 8.9 Biens et services de l'établissement
- Utiliser les biens, les ressources et les services de l'établissement selon les modalités d'utilisation déterminées par le conseil d'administration. Il ne peut confondre les biens de l'établissement avec les siens. Il ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers, à moins qu'il ne soit dûment autorisé à le faire. Il en va de même des ressources et des services mis à sa disposition par l'organisation, et ce, conformément aux modalités d'utilisation reconnues et applicables à tous.
  - Ne recevoir aucune rémunération autre que celle prévue par la loi pour l'exercice de ses fonctions. Toutefois, les membres du conseil d'administration ont droit au remboursement des dépenses effectuées dans l'exercice de leurs fonctions, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.
- 8.10 Avantages et cadeaux
- Ne pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout avantage ou considération lorsqu'il lui est destiné ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions ou de générer des attentes en ce sens. Tout cadeau ou marque d'hospitalité doit être retourné au donateur.
- 8.11 Interventions inappropriées
- S'abstenir d'intervenir dans le processus d'embauche du personnel.
  - S'abstenir de manœuvrer pour favoriser des proches ou toute autre personne physique ou morale.

### Section 3 – CONFLIT D'INTÉRÊTS

9. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions. Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment de l'établissement ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.
10. Dans un délai raisonnable après son entrée en fonction, le membre doit organiser ses affaires personnelles de manière à ce qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions en évitant des intérêts incompatibles. Il en est de même lorsqu'un intérêt échoit à un administrateur par succession ou donation. Il doit prendre, le cas échéant, toute mesure nécessaire pour se conformer aux dispositions du code d'éthique et de déontologie. Il ne doit exercer aucune forme d'influence auprès des autres membres.
11. Le membre doit s'abstenir de participer aux délibérations et décisions lorsqu'une atteinte à son objectivité, à son jugement ou à son indépendance pourrait résulter notamment de relations personnelles, familiales, sociales, professionnelles ou d'affaires. De plus, les situations suivantes peuvent, notamment, constituer des conflits d'intérêts :
- Avoir directement ou indirectement un intérêt dans une délibération du conseil d'administration;
  - Avoir directement ou indirectement un intérêt dans un contrat ou un projet de l'établissement;
  - Obtenir ou être sur le point d'obtenir un avantage personnel qui résulte d'une décision du conseil d'administration;
  - Avoir une réclamation litigieuse auprès de l'établissement;
  - Se laisser influencer par des considérations extérieures telles que la possibilité d'une nomination ou des perspectives ou offres d'emploi.
12. Le membre doit déposer et déclarer par écrit au conseil d'administration les intérêts pécuniaires qu'il détient, autres qu'une participation à l'actionnariat d'une entreprise qui ne lui permet pas d'agir à titre d'actionnaire de contrôle, dans les personnes morales, sociétés ou entreprises commerciales qui

ont conclu des contrats de service ou sont susceptibles d'en conclure avec l'établissement en remplissant le formulaire Déclaration des intérêts du membre de l'annexe III. De plus, il doit s'abstenir de siéger au conseil d'administration et de participer à toute délibération ou à toute décision lorsque cette question d'intérêt est débattue.

13. Le membre qui a un intérêt direct ou indirect dans une personne morale ou auprès d'une personne physique qui met en conflit son intérêt personnel, celui du conseil d'administration ou de l'établissement qu'il administre doit, sous peine de déchéance de sa charge, dénoncer par écrit son intérêt au conseil d'administration en remplissant le formulaire Déclaration de conflit d'intérêts de l'annexe V.
14. Le membre qui est en situation de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent à l'égard d'une question soumise lors d'une séance doit sur-le-champ déclarer cette situation et celle-ci sera consignée au procès-verbal. Il doit se retirer lors des délibérations et de la prise de décision sur cette question.
15. La donation ou le legs fait au membre qui n'est ni le conjoint ni un proche du donateur ou du testateur, est nulle, dans le cas de la donation ou, sans effet, dans le cas du legs, si cet acte est posé au temps où le donateur ou le testateur y est soigné ou y reçoit des services.

#### Section 4 – APPLICATION

16. Adhésion au code d'éthique et de déontologie des administrateurs  
Chaque membre s'engage à reconnaître et à s'acquitter de ses responsabilités et de ses fonctions au mieux de ses connaissances et à respecter le présent document ainsi que les lois applicables. Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code d'éthique et de déontologie des administrateurs par le conseil d'administration, chaque membre doit produire le formulaire Engagement et affirmation du membre de l'annexe I du présent document. Tout nouveau membre doit aussi le faire dans les soixante jours suivant son entrée en fonction. En cas de doute sur la portée ou sur l'application d'une disposition du présent code, il appartient au membre de consulter le comité de gouvernance et d'éthique.
17. Comité de gouvernance et d'éthique  
En matière d'éthique et de déontologie, le comité de gouvernance et d'éthique a, entre autres, pour fonctions de :
  - a) élaborer un code d'éthique et de déontologie des administrateurs conformément à l'article 3.1.4 de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif;
  - b) voir à la diffusion et à la promotion du présent code auprès des membres du conseil d'administration;
  - c) informer les membres du contenu et des modalités d'application du présent code;
  - d) conseiller les membres sur toute question relative à l'application du présent code;
  - e) assurer le traitement des déclarations de conflits d'intérêts et fournir aux membres qui en font la demande des avis sur ces déclarations;
  - f) réviser, au besoin, le présent code et soumettre toute modification au conseil d'administration pour adoption;
  - g) évaluer périodiquement l'application du présent code et faire des recommandations au conseil d'administration, le cas échéant;
  - h) retenir les services de ressources externes, si nécessaire, afin d'examiner toute problématique qui lui est présentée par le conseil d'administration;
  - i) assurer l'analyse de situations de manquement à la loi ou au présent code et faire rapport au conseil d'administration.

Comme ce sont les membres du comité de gouvernance et d'éthique qui édictent les règles de conduite, ils ne devraient pas être confrontés à les interpréter, dans un contexte

disciplinaire. Si tel était le cas, cela pourrait entacher le processus disciplinaire en introduisant un biais potentiellement défavorable au membre en cause. C'est pourquoi il est proposé de mettre en place un « comité d'examen *ad hoc* » afin de résoudre le problème ou de proposer un règlement, à la discrétion du conseil d'administration.

18. Comité d'examen *ad hoc*
  - 18.1 Le comité de gouvernance et d'éthique forme au besoin, un comité d'examen *ad hoc* composé d'au moins trois (3) personnes. Une de ces personnes doit posséder des compétences appliquées en matière de déontologie et de réflexion éthique. Le comité peut être composé de membres du conseil d'administration ou de ressources externes ayant des compétences spécifiques, notamment en matière juridique.
  - 18.2 Un membre du comité d'examen *ad hoc* ne peut agir au sein du comité s'il est impliqué directement ou indirectement dans une affaire qui est soumise à l'attention du comité.
  - 18.3 Le comité d'examen *ad hoc* a pour fonctions de :
    - a) faire enquête, à la demande du comité de gouvernance et d'éthique, sur toute situation impliquant un manquement présumé par un membre du conseil d'administration, aux règles d'éthique et de déontologie prévues par le présent code;
    - b) déterminer, à la suite d'une telle enquête, si un membre du conseil d'administration a contrevenu ou non au présent code;
    - c) faire des recommandations au conseil d'administration sur la mesure qui devrait être imposée à un membre fautif.
  - 18.4 La date d'entrée en fonction, la durée du mandat des membres du comité d'examen *ad hoc* de même que les conditions du mandat sont fixées par le comité de gouvernance et d'éthique.
  - 18.5 Si le comité d'examen *ad hoc* ne peut faire ses recommandations au comité de gouvernance et d'éthique avant l'échéance du mandat de ses membres, le comité de gouvernance et d'éthique peut, le cas échéant, prolonger la durée du mandat pour la durée nécessaire à l'accomplissement de ce dernier. La personne qui fait l'objet de l'enquête en est informée par écrit.
19. Processus disciplinaire
  - 19.1 Tout manquement ou omission concernant un devoir ou une obligation prévue dans le code constitue un acte dérogatoire et peut entraîner une mesure, le cas échéant.
  - 19.2 Le comité de gouvernance et d'éthique saisit le comité d'examen *ad hoc*, lorsqu'une personne a un motif sérieux de croire qu'un membre a pu contrevenir au présent document, en transmettant le formulaire Signalement d'une situation de conflit d'intérêts de l'annexe VI rempli par cette personne.
  - 19.3 Le comité d'examen *ad hoc* détermine, après analyse, s'il y a matière à enquête. Dans l'affirmative, il notifie au membre concerné les manquements reprochés et la référence aux dispositions pertinentes du code. La notification l'informe qu'il peut, dans un délai de trente (30) jours, fournir ses observations par écrit au comité d'examen *ad hoc* et, sur demande, être entendu par celui-ci relativement au(x) manquement(s) reproché(s). Il doit, en tout temps, répondre avec diligence à toute communication ou demande qui lui est adressée par le comité d'examen *ad hoc*.

- 19.4 Le membre est informé que l'enquête qui est tenue à son sujet est conduite de manière confidentielle afin de protéger, dans la mesure du possible, l'anonymat de la personne à l'origine de l'allégation. Dans le cas où il y aurait bris de confidentialité, la personne ne doit pas communiquer avec la personne qui a demandé la tenue de l'enquête. Les personnes chargées de faire l'enquête sont tenues de remplir le formulaire Affirmation de discrétion dans une enquête d'examen de l'annexe VII.
- 19.5 Tout membre du comité d'examen *ad hoc* qui enquête doit le faire dans le respect des principes de justice fondamentale, dans un souci de confidentialité, de discrétion, d'objectivité et d'impartialité. Il doit être indépendant d'esprit et agir avec rigueur et prudence.
- 19.6 Le comité d'examen *ad hoc* doit respecter les règles d'équité procédurale en offrant au membre concerné une occasion raisonnable de connaître la nature du reproche, de prendre connaissance des documents faisant partie du dossier du comité d'examen *ad hoc*, de préparer et de faire ses représentations écrites ou verbales. Si, à sa demande, le membre est entendu par le comité d'examen *ad hoc*, il peut être accompagné d'une personne de son choix. Toutefois, elle ne peut pas participer aux délibérations ni à la décision du conseil d'administration.
- 19.7 Ne peuvent être poursuivies en justice en raison d'actes accomplis de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions, les personnes et les autorités qui sont chargées de faire enquête relativement à des situations ou à des allégations de comportements susceptibles d'être dérogatoires à l'éthique ou à la déontologie, ainsi que celles chargées de déterminer ou d'imposer les sanctions appropriées.
- 19.8 Le comité d'examen *ad hoc* transmet son rapport au comité de gouvernance et d'éthique, au plus tard dans les soixante (60) jours suivant le début de son enquête. Ce rapport est confidentiel et doit comprendre :
- a) un état des faits reprochés;
  - b) un résumé des témoignages et des documents consultés incluant le point de vue du membre visé;
  - c) une conclusion motivée sur le bien-fondé ou non de l'allégation de non-respect du code;
  - d) une recommandation motivée sur la mesure à imposer, le cas échéant.
- 19.9 Sur recommandation du comité de gouvernance et d'éthique, à huis clos, le conseil d'administration se réunit pour décider de la mesure à imposer au membre concerné. Avant de décider de l'application d'une mesure, le conseil doit l'aviser et lui offrir de se faire entendre.
- 19.10 Le conseil d'administration peut relever provisoirement de ses fonctions le membre à qui l'on reproche un manquement, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave. S'il s'agit du président-directeur général, le président du conseil d'administration doit informer immédiatement le ministre de la Santé et des Services sociaux.
- 19.11 Toute mesure prise par le conseil d'administration doit être communiquée au membre concerné. Toute mesure qui lui est imposée, de même que la décision de le relever de ses fonctions doivent être écrites et motivées. Lorsqu'il y a eu manquement, le président du conseil d'administration en informe le président-directeur général ou le ministre, selon la gravité du manquement.
- 19.12 Cette mesure peut être, selon la nature et la gravité du manquement, un rappel à l'ordre, un blâme, une suspension d'une durée maximale de trois (3) mois ou une révocation de son mandat. Si la mesure est une révocation de mandat, le président du conseil d'administration en informe le ministre de la Santé et des Services sociaux.
- 19.13 Le secrétaire du conseil d'administration conserve tout dossier relatif à la mise en œuvre du code d'éthique et de déontologie des administrateurs, de manière confidentielle, pendant toute la durée fixée par le calendrier de conservation adopté par l'établissement et conformément aux dispositions de la Loi sur les archives (RLRQ, chapitre A-21.1).
20. Notion d'indépendance  
Le membre du conseil d'administration, qu'il soit indépendant, désigné ou nommé, doit dénoncer par écrit au conseil d'administration, dans les plus brefs délais, toute situation susceptible d'affecter son statut. Il doit transmettre au conseil d'administration le formulaire Avis de bris du statut d'indépendance de l'annexe II du présent code, au plus tard dans les trente (30) jours suivant la présence d'une telle situation.
21. Obligations en fin du mandat  
Dans le cadre du présent document, le membre du conseil d'administration doit, après la fin de son mandat :
- respecter la confidentialité de tout renseignement, débat, échange et discussion dont il a eu connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions,
  - se comporter de manière à ne pas tirer d'avantages indus, en son nom personnel ou pour le compte d'autrui, de ses fonctions antérieures d'administrateur,
  - ne pas agir, en son nom personnel ou pour le compte d'autrui, relativement à une procédure, à une négociation ou à toute autre situation pour laquelle il a participé et sur laquelle il détient des informations non disponibles au public,
  - s'abstenir de solliciter un emploi auprès de l'établissement pendant son mandat et dans l'année suivant la fin de son mandat, à moins qu'il ne soit déjà à l'emploi de l'établissement. Si un cas exceptionnel se présentait, il devra être présenté au conseil d'administration.





*Centre intégré  
de santé  
et de services sociaux  
de Laval*

Québec 