



# Le sens de la famille

Rapport annuel de gestion  
2023-2024



## Le sens de la famille

L'histoire d'Olfa et Zied, arrivés de Tunisie en 2019, est indissociable du CHU Sainte-Justine. Pour le couple et leurs trois enfants, l'idée d'une grande famille, bienveillante et sécuritaire, prend tout son sens.

En arrivant au Québec, le CHU Sainte-Justine a d'abord été un milieu d'enseignement et d'accueil professionnel pour le duo. En effet, Olfa travaille depuis quatre ans comme technicienne en administration au Service de la paie. De son côté, Zied a mené un stage en informatique sur place, avant de devenir programmeur au Service des communications.

Et quand il est question de leurs enfants, Olfa et Zied ont la même grande confiance envers le CHU Sainte-Justine. Leur fille Lynda est née ici en 2022. Leur fils Yahya a été suivi pendant plus de deux ans en endocrinologie. Ils ont emmené leur fils aîné Zakaria à l'urgence à quelques reprises alors qu'il était gravement malade. Encore aujourd'hui, les parents sont reconnaissants de l'accompagnement et du soutien reçus de tous les membres du personnel lors de leurs visites.

Peu importe la situation, les parents se sentent ici comme à la maison.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## Rapport annuel de gestion 2023-2024

### Une publication du CHU Sainte-Justine

3175, chemin de la Côte-Sainte-Catherine, Montréal (Québec) H3T 1C5

Téléphone : 514 345-4931

Site Web : [www.chusj.org](http://www.chusj.org)

Édition : Direction des ressources humaines et des communications

Diffusion : Ce document est disponible en version électronique à l'adresse [www.chusj.org/rapportannuel](http://www.chusj.org/rapportannuel)

Ce document peut être reproduit ou téléchargé pour une utilisation personnelle ou publique à des fins non commerciales, à la condition d'en mentionner la source : © CHU Sainte-Justine.

Nous tenons à remercier les membres des différentes directions de l'établissement qui ont contribué à la production de ce document.

Le rapport annuel de gestion 2023-2024 du CHU Sainte-Justine a été adopté par le conseil d'administration le 14 juin 2024.

# Table des matières

<b>1. Message des autorités</b>	4	<b>4. Résultats au regard de l'entente de gestion et d'imputabilité</b>	
<b>2. Déclaration de fiabilité des données et des contrôles afférents</b>	6	4.1 Engagements annuels	72
<b>3. Présentation de l'établissement et faits saillants</b>	7	<b>5. Activités relatives à la gestion des risques et de la qualité</b>	
<b>3.1 L'établissement</b>		5.1 Agrément	75
Mission, vision et valeurs	8	5.2 Sécurité et qualité des soins et des services	77
Portrait des soins et des services 2023-2024	9	5.3 Personnes mises sous garde	85
Vocation suprarégionale	10	5.4 Examen des plaintes et promotion des droits	86
Organigramme de l'organisation	15	5.5 Information et consultation de la population	87
<b>3.2 Conseils, comités et instances</b>		<b>6. Application de la politique portant sur les soins de fin de vie</b>	90
Conseil d'administration	17	<b>7. Ressources financières</b>	
Comité de gouvernance et d'éthique	18	7.1 Utilisation des ressources budgétaires et financières par programme	92
Comité de vigilance et de la qualité	19	7.2 Équilibre budgétaire	93
Comité de recherche et enseignement	22	7.3 Contrats de services	94
Comité de vérification	23	<b>8. Ressources informationnelles</b>	95
Comité de révision	25	<b>9. Divulgence des actes répréhensibles</b>	100
Comité des ressources humaines	26	<b>Annexe : Code d'éthique et de déontologie des administrateurs</b>	102
Conseil des infirmières et infirmiers	28		
Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens	30		
Conseil multidisciplinaire	32		
Comité de régie	34		
Comité de direction	35		
Comité de coordination clinico-académique	36		
Comité des usagers	38		
<b>3.3 Faits saillants de l'année</b>			
● <b>Enjeu 1</b> : Une organisation plus humaine du travail	41		
● <b>Enjeu 2</b> : Une population en santé	48		
● <b>Enjeu 3</b> : Un accès aux soins et aux services en temps opportun	53		
● <b>Section 4</b> : Des projets structurants en soutien à l'innovation, à l'enseignement et à la recherche	60		
● <b>Nos équipes se démarquent</b>	68		

# 1 ● Message des autorités

## Message de la présidente du conseil d'administration et de la présidente-directrice générale

### Le sens de la famille

Il va sans dire que 2023-2024 a été une année de grandes réalisations. Elle a été témoin d'un Sainte-Justine uni, solidaire et engagé pour améliorer la santé des enfants, des adolescentes et adolescents, des mères et des personnes qui composent sa communauté diverse.

L'année a été marquée en janvier par le départ de Mme Caroline Barbir en tant que présidente-directrice générale et l'entrée en poste de Mme Isabelle Demers qui lui a succédé à ce titre. Ce changement de gouvernance s'inscrit également à l'aube d'une grande transformation suivant l'adoption de la *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux*. L'institution est bien représentée dans le cadre de cette transformation alors que Mme Demers copréside le chantier recherche, enseignement, innovation, philanthropie de Santé Québec.

Dans ce contexte, le CHU Sainte-Justine est d'autant plus engagé à poursuivre son ambition de transformer la vie de générations. Cette ambition pour l'avenir a été consolidée et propulsée encore plus loin dans la dernière année à l'occasion de son lancement et de son dévoilement officiel. De plus, de nombreuses actions ont été posées afin d'assurer le rayonnement et la protection de la langue française au sein de l'établissement, conformément à la Loi sur la langue officielle et commune au Québec, le français.

Ce sont les mots de la nouvelle marque employeur, lancée le 17 mai dernier, qui ont guidé et inspiré nos actions tout au long de l'année : « Au CHU Sainte-Justine, on a le sens de la famille ». Guidées par cette vision et portées par les valeurs organisationnelles, nos équipes ont encore une fois répondu présentes afin d'offrir des soins et des services de qualité aux patientes et patients. En effet, l'institution a fait preuve d'une grande solidarité et s'est rapidement mobilisée cet hiver lors de l'écllosion de cas de rougeole au Québec afin de soigner, de protéger et de soutenir les familles. De même, les équipes ont été à pied d'œuvre afin d'assurer le maintien des services essentiels lors de la tenue de la grève des travailleuses et

travailleurs de la santé et des services sociaux du Front commun à l'automne.

L'excellence, l'innovation et le partenariat ont été mis à l'honneur dans le cadre de la mise en œuvre d'initiatives porteuses pour les familles du Québec et d'ailleurs. Parmi ces projets phares, le CHU Sainte-Justine et The Hospital for Sick Children (SickKids) de Toronto, soutenus par un don de 50 millions de dollars de la Fondation Azrieli, ont uni leurs forces dans un partenariat de recherche axé sur la santé de précision pédiatrique qui a été annoncé le 11 décembre 2023. La Fondation CHU Sainte-Justine a quant à elle lancé le 13 juin 2023 « Voir Grand », la plus importante campagne de financement jamais menée par un seul centre hospitalier au Québec et visant à transformer fondamentalement le parcours de vie de chaque enfant en saisissant les opportunités actuelles et futures de la science.

De nombreux efforts ont été déployés afin d'assurer une gestion diligente des trois principaux risques catastrophiques de l'établissement, soit la main-d'œuvre, les approvisionnements ainsi que les fondations technologiques. Plusieurs travaux ont été menés afin de favoriser la rétention des membres de notre personnel et de nombreuses actions ont été posées afin de soutenir, reconnaître et faire rayonner les équipes.

Alors que l'intelligence artificielle accélère le virage numérique amorcé au sein du réseau de la santé, notre établissement a instauré un comité stratégique de gouvernance et de valorisation des données. Des réflexions approfondies sont également bien entamées afin de baliser et de soutenir le déploiement de cette nouvelle réalité technologique. Parallèlement, les membres du comité de direction ont pris part en janvier à une simulation de cyberattaque afin de renforcer les plans de sécurité contre cette menace.

Sur une autre note, l'année a été parsemée de moments magiques tant pour les patientes, les patients et les familles que pour les membres du personnel et les mé-



decins. C'est avec enthousiasme que l'engagement et l'excellence de nos équipes ont été soulignés à l'occasion de notre soirée du Gala reconnaissance qui était de retour en présentiel le 20 juin dernier. Également, au grand bonheur des patientes, des patients et du personnel, de nombreuses visites et distributions surprises ont été organisées, soit la visite des Canadiens de Montréal, des Carabins, de l'Orchestre symphonique de Montréal, du Service de sécurité incendie de Montréal, de pilotes, d'agentes et d'agents de bord d'Air Canada, de personnages costumés, et plusieurs autres.

Enfin, le CHU Sainte-Justine a rayonné à plusieurs reprises dans l'année : il figure notamment au palmarès Forbes 2024 des meilleurs employeurs au Canada et s'est classé encore une fois au palmarès des meilleurs hôpitaux au monde dans la catégorie des établissements spécialisés en pédiatrie selon le magazine Newsweek.

À tous nos employées et employés, professionnelles et professionnels, gestionnaires, médecins et bénévoles, vous faites preuve quotidiennement de dévouement, de passion et de dépassement qui font une réelle différence dans la vie de nos patientes et patients. Merci de mettre au cœur de vos actions la mission de notre grand centre et merci de faire partie de la famille du CHU Sainte-Justine.

À la Fondation et à ses précieuses et précieux donateurs, nous vous remercions sincèrement de propulser et de soutenir nos plus grandes ambitions. Votre contribution est immense et la réalisation de projets porteurs pour les familles et les équipes ne serait pas possible autrement. Merci d'y croire et de partager cette vision d'un avenir en santé pour les générations actuelles et futures.

Aux membres de notre conseil d'administration, votre implication, votre expertise et votre présence nous permettent d'aller plus loin afin de construire le CHU Sainte-Justine de demain. Merci de prendre part à ce grand rêve et de contribuer à sa réalisation au bénéfice des enfants, des adolescentes, des adolescents et des mères. Votre apport est inestimable et indéniable.

C'est ainsi avec fierté que nous vous présentons le rapport annuel de gestion 2023-2024, dont les faits saillants illustrent les valeurs d'excellence, d'engagement, de partenariat et de bienveillance qui unissent les membres de notre grande famille. Ce sens de la famille fait partie de l'ADN du CHU Sainte-Justine et nous vous invitons à le découvrir dans les pages suivantes à travers les réalisations et l'engagement de nos équipes à offrir des soins et des services de grande qualité aux familles du Québec.



*Ann MacDonald*

**Ann MacDonald**  
Présidente du conseil  
d'administration



*Isabelle Demers*

**Isabelle Demers**  
Présidente-directrice  
générale

## 2 ● Déclaration de fiabilité

Montréal, le 14 juin 2024

### **Déclaration de fiabilité des données contenues dans le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du CHU Sainte-Justine**

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité à titre de présidente-directrice générale.

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.

Les résultats et les données du Rapport annuel de gestion de l'exercice financier 2023-2024 du CHU Sainte-Justine :

- 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.



●  
**Isabelle Demers**

Présidente-directrice générale



3 •

# Présentation de l'établissement et faits saillants



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## 3.1 ● L'établissement

### Mission

Affilié à l'Université de Montréal, le centre hospitalier universitaire Sainte-Justine a pour mission d'améliorer la santé — considérée comme un équilibre physique, psychique, social et moral — des enfants, des adolescents, adolescentes et des mères du Québec, en collaboration avec nos partenaires du système de santé et ceux des milieux de l'enseignement et de la recherche.

Le CHU Sainte-Justine entend assumer pleinement chacun des six mandats découlant de sa mission universitaire :

- › Soins spécialisés et ultra-spécialisés;
- › Recherche fondamentale et clinique en santé de la mère et de l'enfant;
- › Enseignement auprès des futurs professionnels et professionnelles de la santé et des intervenants du réseau;
- › Promotion de la santé;
- › Évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé;
- › Réadaptation, adaptation et intégration sociale pour les enfants, les adolescents et adolescentes présentant une déficience motrice ou de langage.

### Valeurs

La **quête de l'excellence** : en restant ouvert à l'évolution des pratiques toujours basées sur les meilleures connaissances, en partageant ses connaissances, en donnant un espace de liberté aux autres et en soutenant chacun et chacune pour exprimer sa créativité et tenter d'innover, en faisant place au dialogue avec les collègues, les patients, les patientes et les familles.

La **bienveillance** : en reconnaissant et en tentant de comprendre la réalité de l'autre sans porter de jugement, en reconnaissant l'importance de chacun et chacune, en favorisant le dialogue, en soutenant et en accompagnant chaque personne, en se traitant les uns les autres avec respect dans un milieu exempt de violence.

### Vision

Un centre hospitalier universitaire intégrant les meilleurs soins et services, l'enseignement et la recherche pour les mères et les enfants du Québec.

Pour réaliser notre vision, il nous faut :

- › Offrir des soins et des services de prévention et de réadaptation à la fine pointe de la science et de la technologie;
- › Générer sans cesse de nouvelles connaissances, les transférer sans délai auprès des équipes cliniques et évaluer leurs impacts;
- › Développer des partenariats nationaux et internationaux pour rester toujours à la fine pointe et assurer les meilleures pratiques;
- › Multiplier les efforts de recherche et d'enseignement de qualité en pédiatrie, en périnatalité, en réadaptation et en promotion de la santé, en collaboration avec l'Université de Montréal et les grands réseaux de recherche;
- › Offrir un environnement permettant aux enfants, aux familles et aux équipes de trouver tous les éléments propres à rétablir leur équilibre de santé.

Le **partenariat** : en élaborant ensemble les soins et les services, en tenant compte de toutes les personnes et des multiples réalités, en favorisant une approche coordonnée, globale et interdisciplinaire, dans un souci constant d'assurer la continuité entre la relation de partenariat, les soins et les services, en reconnaissant que nous sommes tous et toutes interdépendants et que nous devons faire équipe ensemble.

L'**engagement individuel et collectif** : en se sentant responsable des soins et des services, en considérant que la contribution de chacun et chacune est nécessaire pour offrir les soins et les services qui répondent aux besoins des patients et de leurs proches.



# Portrait des soins et des services 2023-2024

## Notre offre de soins et de services... en quelques chiffres

### Incluant la pédiatrie, la chirurgie, la santé mentale, l'obstétrique, les nouveau-nées et nouveau-nés

**234 448** visites en cliniques externes

**80 482** visites à l'urgence

**24 266** jours-soins, traitements en médecine de jour

**18 891** visites en télémédecine

**17 397** admissions en courte durée

**14 289** usagères et usagers au bloc opératoire

**3 089** accouchements

## Nos services spécialisés

**840** admissions en néonatalogie

**837** admissions aux soins intensifs pédiatriques

**850** admissions en hémato-oncologie

**78** greffes de moelle osseuse

**19** greffes d'organes (4 cardiaques, 9 hépatiques, 6 rénales)

## Imagerie

**66 598** procédures en radiologie générale

**57 670** procédures en ultrasonographie

**7 932** procédures (incluant les examens et les interventions) en résonance magnétique

**1 176** procédures en tomographie par émission de positrons (TEP)

**5 797** procédures en tomodensitométrie

**2 745** procédures en médecine nucléaire

**3 512** procédures en angiographie

## Réadaptation

**136** admissions au Centre de réadaptation Marie Enfant

## La grande famille

**7 054\*** employées et employés, dont :

- **1 846** en soins infirmiers et cardio-respiratoires
- **1 264** membres du personnel paratechnique, services auxiliaires et métiers
- **1 246** membres du personnel, techniciennes, techniciens, professionnelles et professionnels de l'administration
- **1 192** techniciennes et techniciens, professionnelles et professionnels de la santé et des services sociaux

**461** médecins, **18** dentistes et **47** pharmaciennes et pharmaciens

**283** chercheuses et chercheurs, dont **167** cliniciennes-chercheuses et cliniciens-chercheurs

**200** bénévoles actifs

\*Y compris le Centre de recherche Azrieli du CHU Sainte-Justine, le personnel non visé par la loi 30 et les résidentes et résidents

# Vocation suprarégionale

## ● Mandats nationaux

### Programme ministériel d'alimentation entérale à domicile

Le Programme ministériel dessert la clientèle adulte et pédiatrique du Québec devant recevoir une alimentation entérale à domicile. Pour l'année 2023-2024, 7 692 patientes et patients ont bénéficié du Programme ministériel d'alimentation entérale, dont 6 363 adultes ainsi que 1 329 enfants. De plus, 1 111 nouveaux patients et patientes adultes ainsi que 141 pédiatriques ont été admis au programme.

### Service de liaison/consultation réseau

Pour l'année 2023-2024, 2 324 patientes et patients ont été pris en charge par le service de liaison/consultation. En vue du congé à domicile, les infirmières ont effectué des enseignements en lien avec l'alimentation entérale/parentérale, l'oxygénothérapie, l'intraveinothérapie et l'antibiothérapie. Les infirmières de liaison ont assuré la prise en charge de 1 605 patientes et patients vers les ressources de premières lignes.

### Infirmières réseau

Toutes les demandes du CCPPQ et du CCAR sont prises en charge par une équipe d'infirmières réseau. Au cours de l'année 2023-2024, elles ont traité un total de 4 877 demandes pour ces deux mandats. Il s'agit d'appels en provenance de médecins, principalement du réseau, pour des transferts ou des conseils vers le CHU Sainte-Justine; des demandes de réorientation dans le réseau (femmes enceintes et bébés prématurés ou de soins intensifs pédiatriques); et des appels de familles suivies au CHU Sainte-Justine.

### Centre de coordination des activités réseau (CCAR)

Le Centre de coordination des activités réseau simplifie et coordonne l'accès aux soins des mères et des enfants au CHU Sainte-Justine (soins tertiaires et quaternaires) et dans le réseau (soins de première et de deuxième ligne). Le CCAR favorise la prise en charge des soins de l'enfant et de sa famille par les partenaires du réseau à proximité de leur domicile; travaille à élaborer des corridors de soins et de services dans le réseau avec les partenaires internes et externes; facilite le partage d'expertise pédiatrique et foetomaternelle; soutient les partenaires du réseau lorsqu'ils ont besoin d'une expertise

pédiatrique. Depuis 2024, un centre de commandement a été déployé afin d'assurer la fluidité et l'accès à l'interne du CHU Sainte-Justine; le CCAR fait partie des acteurs principaux de ses rencontres.

### Coordination du réseau en périnatalogie et pédiatrie du Québec

Le CCPPQ effectue une coordination provinciale des demandes de de réorientation maternelle, néonatale et de soins intensifs pédiatriques. Cette coordination permet d'orienter la clientèle vers le niveau de soins approprié ayant la meilleure capacité d'accueil, facilitant ainsi l'accès vers des soins et services spécialisés pour les enfants et les mères du Québec. Le Centre de coordination des activités réseau poursuit son travail avec les partenaires du réseau et le ministère de la Santé et des Services sociaux pour consolider des coordinations et ouvrir ses horizons à de nouveaux mandats.

### Navi-Nat : Diminuer l'errance diagnostique des personnes atteintes de maladies rares

Dans le cadre du plan d'action québécois pour les maladies rares, lancé en 2023 par le ministère de la Santé et des Services sociaux, le CHU Sainte-Justine et le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) ont été mandatés afin d'implanter, de développer et de coordonner le Réseau de navigateurs cliniques national en maladies rares (Navi-Nat).

Localisée au CHU Sainte-Justine, l'équipe interdisciplinaire de Navi-Nat, composée de conseillères en génétique, d'infirmières cliniciennes et de médecins spécialistes, aura le mandat de trier et d'évaluer les demandes pédiatriques ou adultes provenant de médecins référents qui suspectent une maladie rare chez leurs patientes ou patients. L'objectif est de les soutenir afin que ces patientes et patients soient évalués rapidement par la bonne spécialité médicale de manière à ce qu'un diagnostic soit ciblé dans les meilleurs délais.

Une communauté de pratique sur les maladies rares sera également mise en place dans le cadre de Navi-Nat, créant un espace de partage des meilleures pratiques selon les expertises de chacun des partenaires. Navi-Nat permettra de coordonner les efforts afin de limiter l'errance diagnostique et aidera à redonner le plein potentiel de santé et de bien-être à la population atteinte de maladies rares.



## **Coordination de la trajectoire de services en adoption**

Au cours de la dernière année, le CHU Sainte-Justine a poursuivi les travaux de collaboration avec le Secrétariat aux services internationaux à l'enfant (SASIE) et les partenaires du réseau (CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal et CIUSSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal) afin de définir la trajectoire de services en adoption autant nationale qu'internationale. Ces travaux ont permis de contribuer à la création d'un cadre d'organisation de services de la trajectoire ainsi qu'à son plan de mise en œuvre, lequel sera consolidé au courant des prochains mois.

## **Réseau d'infirmières de dépannage en obstétrique (RIDDO)**

Le réseau d'infirmières de dépannage en obstétrique a débuté ses activités en novembre 2021. Grâce à la mobilisation volontaire des infirmières en obstétrique des cinq centres hospitaliers universitaires (CHU) participants, les missions RIDDO permettent d'éviter les ruptures de services en obstétrique dans les centres hospitaliers en régions éloignées, mais aussi de maintenir l'expertise du personnel y œuvrant. Le RIDDO contribue ainsi à la préservation des compétences ainsi que des services offerts à la population évitant ainsi aux femmes de se déplacer vers un autre centre accoucheur plus éloigné. Durant l'année financière 2023-2024, le CHU Sainte-Justine a comblé 8 missions.

## **Centre de formulations pédiatriques Goodman (CFPG)**

Lancé en 2016, le Centre de formulations pédiatriques Goodman a pour objectifs de faciliter le développement et la mise en marché de formulations pédiatriques efficaces et sécuritaires et de promouvoir des pratiques visant à accroître la sécurité des médicaments administrés aux enfants. Au cours de la dernière année, le Centre de formulations pédiatriques Goodman a continué sa collaboration étroite avec Santé Canada pour créer la liste nationale des médicaments pédiatriques prioritaires.

## **Magistrales standardisées au Québec (MSQ)**

Financé par Médicament Québec et le Centre de formulations pédiatriques Goodman, le projet Magistrales

standardisées au Québec est coordonné par le Département de pharmacie du CHU Sainte-Justine et est réalisé en partenariat avec l'Association québécoise des pharmaciens propriétaires, l'Association des pharmaciens des établissements de santé du Québec, la Faculté de pharmacie de l'Université de Montréal et Vigilance Santé. Cette année, l'initiative a complété la standardisation de 50 modes préparatoires qui permettent aux pharmaciennes et pharmaciens du Québec d'offrir à leurs patientes et patients des médicaments sous forme liquide qui sont de meilleure qualité et plus sécuritaires. Une nouvelle demande de financement à Médicament Québec ayant pour objectif la pérennisation de l'initiative a été réalisée.

## **Centre IMAGE—Info-Médicaments en allaitement et grossesse**

Le Centre IMAGE du CHU Sainte-Justine est un centre d'information destiné aux professionnelles et professionnels de la santé et traitant de l'innocuité et des risques liés aux médicaments durant la grossesse et durant l'allaitement. Il fait partie de la Chaire pharmaceutique Famille Louis-Boivin et est issu d'un partenariat entre la Faculté de pharmacie de l'Université de Montréal et du Département de pharmacie du CHU Sainte-Justine. Annuellement, plus de 5 000 demandes d'information provenant de professionnelles et professionnels de la santé sont traitées au Centre IMAGE. Au cours de la dernière année, des liens ont été tissés avec le Centre Anti-Poison du Québec et la Clinique de médecine du travail et de l'environnement (CMTE) du CHUM pour offrir de meilleurs services aux patientes enceintes ou qui allaitent et qui font appel à ces ressources.

## **Programme de thérapie cellulaire provinciale en pédiatrie**

Depuis quelques années, une augmentation du nombre de thérapies cellulaires a été constatée annuellement au CHU Sainte-Justine. L'année 2023-2024 confirme le maintien du nombre important de ce type de traitement avec un nombre totalisant 78 thérapies. Ces traitements incluent notamment les thérapies Car T-cell rendues possibles grâce à la progression et à la maîtrise de nouvelles technologies médicales. De plus, l'augmentation des références du réseau, l'accessibilité à un plus grand nombre de donneuses et donneurs ainsi que le rayonnement du CHU Sainte-Justine dans le domaine

ont contribué à ce développement. En 2022–2023, le programme de thérapie cellulaire avait procédé à l'ajout d'un nombre limité de ressources dédiées afin de répondre à cette demande grandissante. En 2023–2024, le CHU Sainte-Justine a reçu du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) l'octroi d'un seuil de financement à 70 greffes annuelles, ce qui représente un financement récurrent supplémentaire de plus de 2 600 000 \$. Cet octroi permettra de bonifier l'offre de services en permettant l'ajout de postes permanents pour plusieurs professionnelles et professionnels dédiés à la clientèle de cette trajectoire.

## **Centre de référence pour les troubles de l'hémostase héréditaire**

Le programme d'hémostase du CHU Sainte-Justine, en collaboration avec l'hôpital Maisonneuve-Rosemont, offre des soins interdisciplinaires par une équipe de spécialistes, composée de médecins, d'infirmières et d'infirmiers pivots, de physiothérapeutes, de psychologues et de travailleuses et travailleurs sociaux. La collaboration entre ces deux centres permet une offre de services uniforme et continue pour toute la trajectoire de soins, de la pédiatrie à l'adulte. Au cours de l'année 2023–2024, 1 731 visites ont été réalisées au CHU Sainte-Justine dans ce programme.

## **Centre de coordination provincial pour le programme de soins buccodentaires en oncologie pédiatrique (PSBOP)**

Le programme de soins buccodentaires en oncologie pédiatrique (PSBOP) vise à diminuer les complications buccodentaires ainsi qu'à prévenir et limiter les séquelles buccodentaires pouvant être causées par le cancer ou les traitements oncologiques. Depuis 2019, le CHU Sainte-Justine a été désigné comme centre de coordination pour s'assurer du bon fonctionnement de ce programme pour l'ensemble de la province. Pour l'année 2023–2024, ce sont 1 230 visites qui ont eu lieu dans l'ensemble des cliniques dans le cadre du programme de soins buccodentaires en oncologie pédiatrique.

## **Programme québécois de dépistage de la surdité chez les nouveau-nés (PQDSN)**

L'équipe d'audiologie du CHU Sainte-Justine constitue non seulement un centre de formation, mais aussi le centre de confirmation diagnostique pour tous les bébés du Réseau universitaire intégré de santé et

de services sociaux (RUISSS) de l'Université de Montréal. Pour l'année financière 2023–2024, elle a reçu 265 nouvelles références de bébés, avec une moyenne de 2 à 3 visites par nouveau bébé. Les audiologistes ont formé 43 dépisteuses et dépisteurs dans les différents centres hospitaliers affiliés et ont procédé à maintes rencontres d'information et de planification d'implantation avec plusieurs partenaires du réseau, en plus d'offrir du soutien aux centres déjà implantés. Depuis 2022, les professionnelles de cette équipe travaillent activement avec le service informatique du Centre universitaire de santé McGill (CUSM) pour la mise en service de la nouvelle version de l'interface du système d'information dédié au programme (SI-PQDSN). Les audiologistes du CHU Sainte-Justine ont travaillé en 2023 au document d'information accompagnant cette version, qui a été utilisé par les 4 centres hospitaliers universitaires, et ont formé les intervenantes et intervenants de leur réseau. Une audiologiste du CHU Sainte-Justine travaille encore avec le CUSM-Informatique pour finaliser divers aspects de cette application et corriger tous les défauts et manques rencontrés. L'institution a également été mandatée d'une collaboration avec LOGIBEC concernant l'ensemble des fonctionnalités reliées au système d'admission de l'hôpital pour une deuxième version de l'interface avant que celui-ci soit implanté dans la province. Également, à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux, les audiologistes ont œuvré activement depuis 2022 auprès du centre pédagogique du Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke dans le but de transformer la formation théorique des dépisteurs en formation en ligne. La première partie est disponible par le biais de la plateforme d'environnement numérique d'apprentissage (ENA) pour l'ensemble du Québec depuis octobre 2023, la seconde partie portant sur l'utilisation du SI-PQDSN est en cours de préparation, toujours avec la même équipe.

## **Centre tertiaire provincial en procréation assistée**

Le Centre de procréation assistée (CPA) offre la gamme complète des services en procréation assistée : du diagnostic génétique préimplantatoire à la préservation de la fertilité en passant par les inséminations avec conjoint ou à l'aide d'un donneur et la fécondation in vitro.

L'adoption de la loi 73, rétablissant la couverture publique pour les soins tertiaires en procréation médicalement assistée (PMA) dont le programme est entré en vigueur en novembre 2021, a eu pour effet de tripler les



activités. L'équipe du Centre de procréation assistée continue d'offrir des soins de haute qualité aux familles dans le cadre de ce nouveau programme de couverture publique.

## **Centre d'expertise pédiatrique pour les blessés médullaires**

Le CHU Sainte-Justine, faisant partie des trois centres pédiatriques de traumatologie désignés comme centres de soins tertiaires au Québec, a obtenu en avril 2024 de la part du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) la désignation de centre d'expertise pédiatrique pour les blessures médullaires, une distinction partagée avec le Centre de réadaptation Marie-Enfant (CRME). Cette reconnaissance témoigne de l'engagement continu de l'établissement à fournir des soins de qualité supérieure. Fort d'une expertise remarquable, l'organisation s'appuie sur des équipes médicales hautement qualifiées, des technologies de pointe et des ressources spécialisées pour le traitement des lésions de la moelle épinière chez les jeunes patientes et patients. Les interventions, allant des soins d'urgence à la rééducation en passant par un soutien psychologique ainsi qu'un accompagnement des familles, sont individualisées et complètes, bénéficiant de l'appui d'une équipe multidisciplinaire dans toutes les phases du traitement. Grâce à l'approche holistique des équipes, le CHU Sainte-Justine aspire à améliorer la récupération fonctionnelle et le bien-être global des enfants et de leurs familles.

## **Équipe de transport pédiatrique provinciale**

Le 5 juin 2023 a été effectué le premier transport pédiatrique du CHU Sainte-Justine. Au cœur de cette initiative se trouve le souci d'améliorer l'accessibilité aux soins spécialisés pour les enfants et les familles du Québec. La mise en place de cette équipe permet la prise en charge rapide de l'enfant par une équipe experte. En plus, par ce projet, le CHU Sainte-Justine rayonne en assurant un soutien et une formation continue aux soignantes et soignants des centres hospitaliers référents. En chiffre, cela représente 71 transports effectués avec une moyenne de trois heures vingt minutes par transport. Quatre patientes ou patients sur cinq sont accompagnés par une personne significative et plus de 95 % des patientes et patients ont été stables en transport ou ont présenté une amélioration lors du transport.

## **Centre opérationnel d'Agir tôt Déploiement de la plateforme numérique du programme Agir tôt**

Le programme Agir tôt, annoncé en 2019 par le gouvernement du Québec, a pour objectif d'offrir un dépistage des troubles neurodéveloppementaux chez les enfants de 0 à 7 ans. Depuis son lancement, ce programme s'est étendu et est désormais disponible dans 34 établissements, incluant quatre centres hospitaliers universitaires pédiatriques (CHU Sainte-Justine, Centre universitaire de santé McGill, CHU de Québec et CHU de Sherbrooke).

Ces dernières années, le centre opérationnel (CO) Agir tôt, mandaté et créé par et pour le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), a coordonné les travaux relatifs au développement, à l'amélioration et au maintien de la plateforme numérique de dépistage du programme à l'échelle nationale. Cette équipe s'est également assurée de faciliter une gestion efficace du changement au sein du réseau.

La plateforme Web d'Agir tôt joue un rôle central dans le programme : elle permet aux parents ainsi qu'aux cliniciennes et cliniciens d'accéder à des questionnaires standardisés de surveillance, grâce à l'ABCdaire 18 mois+ et aux sept questionnaires de dépistage des retards de développement. Ces outils ouvrent ensuite la voie aux services et interventions nécessaires pour soutenir les enfants.

Le CO Agir tôt continue de travailler en partenariat avec les CISSS et CIUSSS (chercheuses et chercheurs, cliniciennes et cliniciens, etc.) pour s'assurer que la plateforme répond adéquatement aux besoins d'utilisation, de formation et cliniques.

À ce jour, plus de 51 000 enfants partout au Québec ont bénéficié de la surveillance et du dépistage offerts par la plateforme Agir tôt, et ont reçu les services nécessaires.

## **Centre québécois de génomique clinique Déploiement des analyses du réseau québécois de diagnostic moléculaire**

Le Centre québécois de génomique clinique (CQGC), de la grappe OPTILAB Montréal – CHU Sainte-Justine, a le mandat de prendre en charge le séquençage à haut

débit de tout le réseau de santé pour l'investigation des maladies génétiques et des cancers, chez les enfants comme chez les adultes. Le laboratoire de diagnostic moléculaire du CHU Sainte-Justine fait partie, avec le CQGC, du Réseau québécois de diagnostic moléculaire (RQDM).

Le déploiement de cette offre de service, débutée en 2022, s'est poursuivi au cours de l'année 2023-2024 avec l'arrêt des envois hors Québec pour différentes analyses. Le CQGC a effectué 1 324 séquençages génomiques cliniques pour investiguer une maladie génétique ou un cancer pédiatrique. 75 % des analyses du CQGC pour la période donnée ont été interprétées par le laboratoire du CHU Sainte-Justine, permettant d'établir un diagnostic chez environ 40 % des patientes et patients, un rendement avantageusement comparable aux autres centres dans le monde.

De plus, le laboratoire soumet au CQGC et analyse les données de patientes et patients du CHU Sainte-Justine recrutés dans l'étude multicentrique PRAGMATIQ (Pratique RAPide de la GénoMique pédiATrique au Québec). Financée par Génome Canada et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), cette étude vise à évaluer la faisabilité d'un programme de séquençage rapide du génome dans le contexte québécois de soins de santé pédiatrique. En 2023-2024, ce projet a permis d'établir le diagnostic pour 30 % des 174 patientes et patients recrutés dont 68 % provenaient du CHU Sainte-Justine, ce qui est excellent pour ce type de cohorte. Finalement, l'équipe du laboratoire est impliquée dans le projet DÉCODEUR, en partenariat avec The Hospital for Sick Children (SickKids), pour étudier l'impact du séquençage de troisième génération et du séquençage de l'ARN dans les maladies rares.

Ces résultats témoignent de la synergie entre les équipes du CQGC et du laboratoire de diagnostic moléculaire ainsi que de l'engagement des patientes, des patients ainsi que des cliniciennes et cliniciens pour ces nouvelles analyses.

## **Centre de référence en malformations cranio-faciales et fissures palatines**

Dû à leur état de santé complexe, plusieurs intervenantes et intervenants pivots s'impliquent dans le

traitement des patientes et des patients à la clinique cranio-faciale. Les plasticiennes et plasticiens, orthodontistes, dentistes pédiatriques et autres dentistes spécialistes, orthophonistes, infirmières cliniciennes et infirmiers cliniciens, psychologues, neuropsychologues, travailleuses et travailleurs sociaux et pédiatres travaillent ensemble dans un même but : améliorer la qualité de vie des patientes et patients. D'autres spécialités se rajoutent, dépendamment de la problématique : neurochirurgie, neuro-ophtalmologie, otorhinolaryngologie, audiologie, orthopédie, oculoplastie, génétique, etc.

Pour l'année 2023-2024, un total de 1 035 visites avec des chirurgiennes et chirurgiens plasticiens, 2 921 visites en orthodontie et 798 visites avec des services professionnels (orthophonie, psychologie, service social, ergothérapie) ont été données. En tout et partout, le volume d'activités de la clinique pour l'année dernière est de 4 326 rendez-vous.

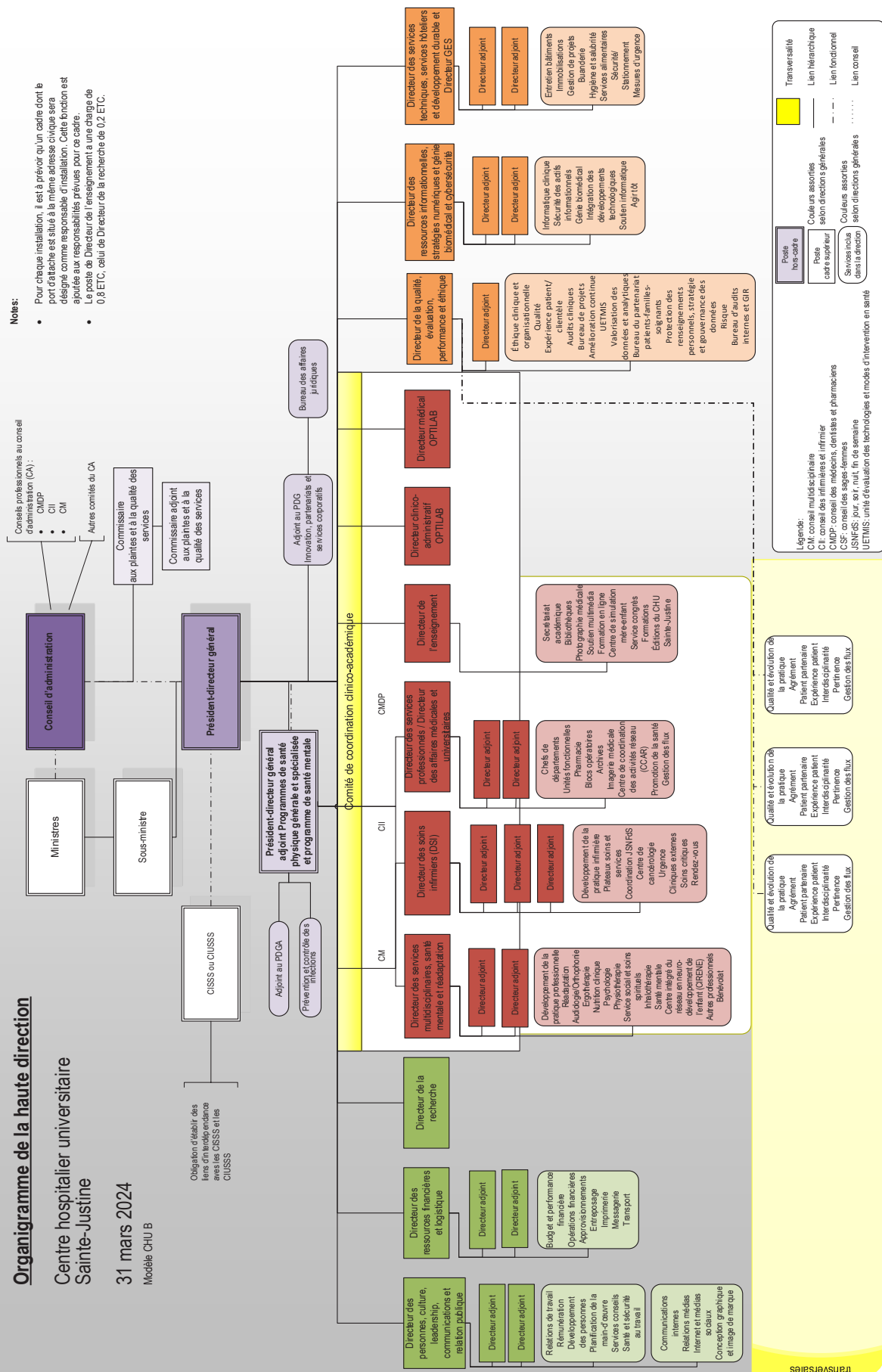
# Organigramme de l'organisation

## Organigramme de la haute direction

Centre hospitalier universitaire  
Sainte-Justine

31 mars 2024

Modèle CHU B



**Note :** Le poste de Directeur des personnes, culture, leadership, communications et relations publiques a été renommé Directeur des ressources humaines et des communications.



# Conseils, comités et instances



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

La composition du conseil d'administration, des comités et des instances est présentée en date du 31 mars 2024.



# Conseil d'administration

## Mme Ann MacDonald

- PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Membre indépendante

Compétence en gouvernance et éthique

## Mme Louise Champoux-Paillé

- VICE-PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Membre indépendante

Compétence en gouvernance et éthique

## Mme Isabelle Demers

- SECRÉTAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidente-directrice générale

## Mme Marie-Pierre Bastien

### Membre désignée

Une personne désignée par et parmi les membres du conseil des infirmières et infirmiers (CII)

## Mme Delphine Brodeur

### Membre observatrice

Présidente et directrice générale de la Fondation du CHU Sainte-Justine

## M. Jean-François Bussièrès

### Membre désigné

Un pharmacien d'établissement désigné par et parmi les membres du Comité régional sur les services pharmaceutiques (CRSP)

## M. Laurent Carlier

### Membre indépendant

Expérience vécue à titre d'utilisateur des services sociaux

## Dr Patrick Cossette

Représentant de l'Université de Montréal

## M. Louis Gagnon

### Membre indépendant

Compétence en vérification, performance ou gestion de la qualité

## M. Guillaume Gfeller

### Membre indépendant

Compétence en ressources immobilières, informationnelles ou humaines

## Dre Marie-Josée Hébert

Représentante de l'Université de Montréal

## Dre Valérie Lamarre

### Membre désignée

Un médecin spécialiste par et parmi les membres du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP)

## Mme Annie Lemieux

### Membre indépendante

Compétence en ressources immobilières, informationnelles ou humaines

## Mme Anne Lyrette

### Membre désignée

Personne désignée par et parmi les membres du conseil multidisciplinaire (CM) et les personnes réputées à faire partie de ce conseil

## Mme Céline Morellon

### Membre désigné

Compétence en gestion des risques, finance et comptabilité

## Mme Mirabel Paquette

### Membre indépendante

Expérience vécue à titre d'usager des services sociaux

## Mme Annie Pelletier

### Membre désignée

Une personne désignée par et parmi les membres du comité des usagers (CU)

## Dr Jean Pelletier

### Membre désigné

Un médecin omnipraticien désigné par et parmi les membres du Département régional de médecine générale (DRMG)

## M. Frédérick Perrault

### Membre indépendant

Compétence en gestion des risques, finance et comptabilité

## Mme Angèle St-Jacques

### Membre indépendante

Compétence en vérification, performance ou gestion de la qualité

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATRICES ET ADMINISTRATEURS

Au cours de la dernière année, aucun manquement ni aucune omission concernant un devoir ou une obligation prévus par le code d'éthique et de déontologie des administrateurs n'ont été portés 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. Le public peut le consulter sur le site Web de l'établissement à l'adresse suivante : [www.chusj.org/rapportsannuels](http://www.chusj.org/rapportsannuels).

# Comité de gouvernance et d'éthique

## Membres

- › **Mme Louise Champoux-Paillé** : présidente du comité de gouvernance et d'éthique et vice-présidente du conseil d'administration
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale et membre d'office
- › **Mme Ann MacDonald** : présidente du conseil d'administration
- › **M. Guillaume Gfeller** : administrateur
- › **Mme Mirabel Paquette** : administratrice
- › **M. Frédéric Perrault** : administrateur
- › **Mme Angèle St-Jacques** : administratrice

## Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu quatre (4) rencontres en 2023-2024.

Considérant les répercussions au niveau du maintien dans sa forme actuelle du conseil d'administration (CA), en raison de la mise en œuvre et de l'application de la *loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux* (LGSSSS), il a été convenu de ne pas procéder, au cours de l'exercice 2023-2024, à la révision de la politique sur la performance du CA ainsi que du règlement de régie interne du CA. De plus, il a été décidé d'interrompre les activités en cours et celles à venir en lien avec le questionnaire de gouvernance pour la visite de l'Agrément Canada.

## Tel que stipulé dans le Règlement de régie interne :

- › Il a assuré le processus d'évaluation des séances régulières du conseil d'administration;
- › Il a recommandé le renouvellement des présidents et des membres des comités du conseil d'administration;
- › Il a suivi le processus entourant la nomination de la nouvelle présidente-directrice générale et a constitué le comité de sélection à cette fin;
- › Il a participé à l'identification des besoins de formation et a contribué à l'élaboration de l'offre de formation pour les membres du conseil d'administration;
- › Il a pris connaissance du rapport annuel concernant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics et du processus annuel de déclaration de conflit d'intérêts des cadres intermédiaires et cadres supérieurs de l'établissement;
- › Il a pris connaissance de la mise à jour du code de conduite et des priorités annuelles du CHU Sainte-Justine.



## ● Comité de vigilance et de la qualité

### Membres votants

- › **Mme Angèle St-Jacques** : présidente du Comité de vigilance et de la qualité
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale
- › **Mme Josée Brady** : commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services et membre d'office
- › **Mme Annie Lemieux** : administratrice
- › **Mme Annie Pelletier** : administratrice

### Membres invités

- › **Mme Geneviève Parisien** : directrice qualité, performance, évaluation et éthique
- › **Mme Annie Lacroix** : représentante du conseil des infirmières et infirmiers
- › **Mme Anne Lyrette** : représentante du conseil multidisciplinaire
- › **Dr Michel Lallier** : représentant du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens

**Le comité de vigilance et de la qualité a tenu quatre (4) rencontres en 2023-2024.**

### Tel que stipulé dans le Règlement de régie interne :

- › Il a reçu et analysé les rapports et recommandations portant sur l'accessibilité aux services, sur la pertinence, la qualité, la sécurité ou l'efficacité des services rendus, le respect des droits des usagères et usagers ou le traitement de leurs plaintes;
- › Il a favorisé la collaboration et la concertation des autres instances mises en place au sein de chaque établissement pour exercer cette responsabilité et assurer le suivi de leurs recommandations;
- › Il a établi les liens systémiques entre ces rapports et recommandations et a tiré les conclusions nécessaires afin de pouvoir formuler les recommandations au conseil d'administration;
- › Il a fait des recommandations au conseil d'administration sur les suites qui devraient être données à ces rapports ou recommandations dans l'objectif d'améliorer l'accessibilité aux services et la qualité des services aux usagères et usagers;
- › Il a assuré le suivi auprès du conseil d'administration de l'application, par ce dernier, des recommandations qu'il lui a faites;
- › Il a veillé à ce que le commissaire aux plaintes et à la qualité des services dispose des ressources humaine, matérielle et financière nécessaires pour assumer ses responsabilités de façon efficace et efficiente.

## **Dans le cadre de la gestion intégrée des risques et de la prestation sécuritaire des soins et services :**

- › Il a émis des recommandations concernant le suivi des événements indésirables avec conséquences graves;
- › Il a été informé des rapports cumulatifs des déclarations accidents-incidents;
- › Il a été informé de l'état d'avancement du plan d'amélioration des patients à mobilité réduite et aux besoins particuliers;
- › Il a été informé du rapport sur les incidents et accidents survenus lors de la prestation de soins de santé et de services sociaux au Québec 2021-2022;
- › Il a été informé du régime d'indemnisation de dommages du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) pour le renouvellement des protections d'assurance (volet réclamation) dans le cadre de la prestation des soins et services pour les patients;
- › Il a pris connaissance du bilan annuel de l'hygiène des mains 2022-2023;
- › Il a été informé des mises à jour de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux (DARSSS) pour la protection « détournement, destruction et disparition »;
- › Il a pris connaissance du programme de conformité concernant les inspections obligatoires et non obligatoires;
- › Il a été informé du rapport annuel et plan de sécurité 2022-2023 du comité de gestion des risques et de la qualité;
- › Il a reçu le rapport annuel 2022-2023 sur les infections de site opératoire liées aux césariennes.

## **Eu égard au comité des usagers :**

- › Il a reçu et suivi les recommandations du comité des usagers;
- › Il a été informé du rapport annuel du comité des usagers pour 2022-2023.

## **Dans le cadre de l'amélioration continue de la qualité :**

- › Il a reçu l'état d'avancement du plan d'amélioration de la qualité (suivi des visites d'organismes accréditeurs et rapports inhérents) :
  - Plan des non-conformités des visites d'Agrément 2019-2023;
  - Bilan de l'autoévaluation d'Agrément Canada;
  - Rapport du cycle 1 d'Agrément Canada;
  - Rapport final du Bureau de Normalisation du Québec (BNQ);
  - Rapport d'inspection de la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN);
  - Lettres de conformité de la Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy;
  - Rapport final d'évaluation du Bureau de normalisation du Québec (BNQ) pour le déménagement de la banque de sang/thérapie cellulaire et hématologie spéciale/immunologie;
  - Réaccréditation par le Conseil canadien des normes (CCN);
  - Rapport d'audit Héma-Québec – OPTILAB-Montréal – CHU Sainte-Justine;
  - Centre transplanteur de cellules souches (Héma-Québec).
- › Il a été informé des résultats d'audits :
  - Institut de chirurgie Ville-Marie;
  - Bilan comparatif des médicaments (BCM) ambulatoire et hospitalisé;

- Plaies de pression;
  - Transfert d'information interservices;
  - Double identification de l'usagère ou de l'utilisateur;
  - Liste de contrôle d'une chirurgie sécuritaire;
  - Prévention des chutes en hospitalisation;
  - Divulgateur;
  - Douleur;
  - Surveillance des opioïdes et thromboembolie veineuse;
  - Équipements de protection individuelle (ÉPI).
- › Il a pris connaissance du bilan d'action à la suite du sondage sur la culture de sécurité;
  - › Il a pris connaissance du bilan à la suite du sondage de l'expérience clientèle d'Agrément Canada;
  - › Il a été informé de l'évolution des travaux du comité de l'accès et de la confidentialité;
  - › Il a été informé du bilan annuel de l'unité d'éthique clinique et organisationnelle;
  - › Il a été informé de l'état d'avancement du projet Dialogue;
  - › Il a pris connaissance des travaux entourant le bureau d'audit interne et de conformité;
  - › Il a été informé du bilan annuel des activités 2021-2023 du programme de gestion des produits chimiques et du programme SIMDUT;
  - › Il a été informé du bilan de la Semaine nationale de la sécurité des patientes et des patients 2023;
  - › Il a pris connaissance du rapport annuel du Bureau de l'assurance qualité 2021-2022;
- › Il a pris connaissance de la mise à jour de la politique de lutte contre la maltraitance envers les personnes majeures en situation de vulnérabilité au CHU Sainte-Justine;
  - › Il a été informé du bilan de l'expérience clientèle 2022-2023;
  - › Il a pris connaissance du sondage pour l'expérience enfants;
  - › Il a été informé de la programmation, des fiches d'appréciation et des certificats des visites des tournées MIQA (modèle intégré de la qualité et de l'amélioration) 2023-2024;
  - › Il a reçu le bilan des demandes d'interprètes 2022-2023;
  - › Il a été informé du bilan annuel du Bureau du partenariat patients-familles-soignants 2022-2023;
  - › Il a assisté à diverses présentations :
    - Département de pharmacie;
    - Analyse globale des risques du Centre de procréation assistée (CPA);
    - Centre intégré du réseau en neuro-développement de l'enfant (CIRENE);
    - Soins du développement à l'unité des soins intensifs de néonatalogie;
    - Processus d'accompagnement et démarche éthique – Aide médicale à mourir;
    - Programme Parachute – Transfert vers l'adulte.

## ● Comité de recherche et enseignement

### Membres

- › **Dr Patrick Cossette** : président et administrateur
- › **Mme Isabelle Demers** : secrétaire et présidente-directrice générale
- › **Dr Benoît Carrière** : directeur de l'enseignement
- › **Dr Jacques Michaud** : directeur de la recherche
- › **Dr Jean Pelletier** : administrateur
- › **Mme Angèle Saint-Jacques** : administratrice
- › **Vacant** : présidence-direction générale adjointe

**Après une interruption de ses travaux et suivant de mûres réflexions menant à la décision de maintenir tout en visant l'optimisation de ce comité sous sa forme actuelle, le comité de recherche et enseignement a tenu deux (2) rencontres en 2023-2024.**

### **Tel que stipulé dans le Règlement de régie interne :**

- › Il a renouvelé la présidence du comité;
- › Il a reconsidéré son mandat actuel dans l'objectif de sa relance;
- › Il a discuté des meilleures pratiques en termes de conduite responsable en recherche;
- › Il a présenté le bilan des activités du service congrès et formation 2023-2024 faisant la promotion de la culture de l'enseignement et de la recherche par la reconnaissance des activités dans ce domaine au sein de l'établissement.



## ● Comité de vérification

### Membres votants

- › **M. Guillaume Gfeller** : membre du conseil d'administration et président du comité de vérification
- › **M. Laurent Carlier** : membre du conseil d'administration
- › **M. Louis Gagnon** : membre du conseil d'administration
- › **M. Frédérick Perrault** : membre du conseil d'administration

### Membres invités

- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale
- › **M. Daniel Tougas** : directeur des ressources financières et de la logistique

**Le comité de vérification a tenu huit (8) rencontres régulières et sept (7) rencontres spéciales en 2023-2024.**

### **Tel que stipulé dans le Règlement de régie interne, il a recommandé au conseil d'administration :**

- › L'octroi de contrats conformément à ce qui est prévu par la politique d'approvisionnement et en conformité avec la *Loi sur les contrats des organismes publics* (LCOP);
- › L'adoption du budget 2023-2024 du CHU Sainte-Justine;
- › L'approbation du rapport financier annuel AS-471 2022-2023;
- › La nomination des auditrices et auditeurs externes pour l'exercice 2023-2024;
- › La demande d'autorisation d'emprunt liée aux dépenses courantes de fonctionnement valide jusqu'au 31 mars 2025;
- › L'adoption d'une résolution pour l'institution d'un régime d'emprunt annuel 2023-2024, requis pour le financement des dépenses d'immobilisations;
- › L'adoption des résultats financiers périodiques;
- › L'autorisation de la grille de tarification du stationnement pour les usagères et usagers du CHU Sainte-Justine, conformément à la directive relative aux activités de stationnement des établissements publics (circulaire codifiée 03.01.10.15);
- › L'adoption des rapports trimestriels AS-617 de l'exercice financier 2023-2024 du CHU Sainte-Justine.

Le Comité de vérification a présenté au conseil d'administration les contrats de services égaux ou supérieurs à 25 000 \$ soumis à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs*.

## Surveillance, conformité et gestion des risques :

Dossiers ayant fait l'objet de suivis au comité de vérification tout au long de l'année :

- › Réalisation du plan de sécurité des actifs informationnels;
- › Réalisation du programme de gestion intégrée des risques et plus particulièrement la gestion des risques de collusion et corruption en matière de gestion contractuelle.
- › Évolution de la performance du processus d'appel d'offres public du CHU Sainte-Justine;
- › Analyse financière du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) du rapport financier annuel 2021-2022;
- › Dossiers litigieux en cours au CHU Sainte-Justine en date du 31 mars 2023;
- › Portraits personnalisés, 2021-2022 et 2022-2023 des activités contractuelles, produits par le Conseil du trésor;
- › Plan d'action sur l'évolution du déploiement de la technologie Échange de données informatisées (ÉDI) au CHU Sainte-Justine;
- › Évolution du dossier de financement axé sur les patientes et patients et de ses impacts potentiels sur les activités du CHU Sainte-Justine;
- › Évolution des coûts de certains contrats de fournisseurs de services informatiques;

- › Questionnaire sur les pratiques en gestion contractuelle 2022-2023 demandé par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et de la lettre de déclaration du dirigeant de l'organisme;
- › Démarche de vérification du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) visant les contrats de gré à gré selon l'article 13.2 de la *Loi sur les contrats des organismes publics*;
- › Processus d'appel d'offre public des centres médicaux spécialisés (CMS);
- › Comptes de dépenses des cadres supérieurs et des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2022-2023;
- › Bilan de la sécurité de l'information 2022-2023;
- › Plan de transformation de la Direction des ressources informationnelles, des stratégies numériques et du génie biomédical (DRISNGBM);
- › Plan d'audit des auditrices et auditeurs externes pour l'exercice 2023-2024;
- › Attestation relative aux événements postérieurs au 31 mars 2023, envoyée au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- › Mesures mises de l'avant pour favoriser la conformité des pratiques de gestion des ressources humaines.

## ● Comité de révision

### Membres du comité pour l'exercice 2023-2024

- › **M. Louis Gagnon** : président du comité de révision
- › **Dre Paola Diadori** : CHU Sainte-Justine
- › **Dr Dickens Saint-Vil** : CHU Sainte-Justine

**En 2023-2024, le comité de révision a tenu une (1) rencontre et reçu deux (2) demandes de révision. Étant donné que la seconde demande de révision a été reçue après la clôture de l'exercice en cours, sa révision a été programmée pour avril 2024.**

### **Conformément aux dispositions prévues dans la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* et tel que stipulé dans le Règlement de régie interne :**

- › Il a procédé à l'étude des demandes de révision reçues en désaccord avec les conclusions transmises par le médecin examinateur dans le cadre de l'examen de ses plaintes médicales;
- › Il a révisé les dossiers de plainte constitués par le médecin examinateur afin de s'assurer que l'examen de la plainte a été effectué de façon appropriée, diligemment et avec équité, et que les motifs des conclusions du médecin examinateur, le cas échéant, se fondent sur le respect des droits et les normes professionnelles;
- › Il a conclu son examen de la demande de révision selon l'une des options suivantes:
  - confirmer les conclusions du médecin examinateur;
  - requérir du médecin examinateur qu'il effectue un complément d'examen dans un délai fixé par le comité et qu'il transmette ses nouvelles conclusions au plaignant avec copie au comité de révision, au professionnel visé et au commissaire;
  - recommander au médecin examinateur ou aux parties elles-mêmes toute mesure de nature à les réconcilier;
  - lorsque requis, acheminer une copie de la plainte au conseil des médecins, dentistes et pharmaciens pour son étude à des fins disciplinaires par un comité constitué à cette fin.
- › Pour la première demande de révision reçue, le comité a confirmé les conclusions rendues par le médecin examinateur. Il a informé le plaignant de sa décision finale;
- › Pour la seconde demande de révision reçue, le plaignant sera informé de la décision finale du comité à la suite de la tenue de la rencontre en avril;
- › Pour l'exercice 2023-2024, le comité n'a pas formulé de recommandation au conseil d'administration ou au conseil des médecins, dentistes et pharmaciens du CHU Sainte-Justine.



## ● Comité des ressources humaines

### Membres

- › **Mme Céline Morellon** : présidente du comité des ressources humaines (*nomination en date du 27 octobre 2023*)
- › **Mme Ann MacDonald** : présidente du conseil d'administration
- › **Mme Louise Champoux-Paillé** : administratrice
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale et membre d'office (*nomination en date*)
- › **Mme Anne-Julie Ouellet** : directrice des ressources humaines et des communications, invitée d'office
- › **M. René-Claude Bernier** : directeur adjoint des ressources humaines, invité
- › **Mme Geneviève Ferlatte** : adjointe à la directrice, volets planification de la main-d'œuvre et acquisition de talents, invitée
- › **Mme Caroline Tremblay** : adjointe à la directrice, volets développement des personnes, de la culture et du leadership, invitée
- › **M. Dominiq Vincent** : adjoint à la direction, volets intelligence d'affaires RH et systèmes d'information RH, invité

**Le comité des ressources humaines a tenu cinq (5) rencontres en 2023-2024, lesquelles se sont déroulées dans le cadre de séances régulières.**

### Tel que stipulé dans le Règlement de régie interne :

- › Il a été informé du projet prioritaire 2023-2024 (Puissance5) pour la Direction des ressources humaines et des communications, basé sur la vision des défis et des améliorations à apporter au sein de l'organisation;
- › Il a informé les membres du conseil d'administration des données trimestrielles figurant au tableau de bord des indicateurs de performance RH, incluant les différentes stratégies de recrutement;
- › Il a présenté au conseil d'administration les différentes initiatives visant à atteindre une cible de « Zéro TSO » afin de répondre à divers bénéfices attendus;
- › Il a présenté au conseil d'administration l'offre d'accompagnement personnalisé aux nouvelles recrues en soins infirmiers et la mise en place de stratégies individualisées et d'accommodements raisonnables;
- › Il a pris connaissance du Bilan annuel de la première année des entrevues de départs;
- › Il a présenté au conseil d'administration le Bilan annuel stratégique de la présence au travail et le suivi du Plan d'action national visant la prévention des risques en milieu de travail et la promotion de la santé globale 2019-2023;
- › Il a été informé du lancement de la nouvelle Marque employeur le 17 mai 2023;
- › Il a recommandé au conseil d'administration l'adoption du Plan de développement des compétences des cadres du CHU Sainte-Justine;
- › Il a été informé du processus de recrutement à l'international pour contrer l'enjeu de pénurie de main-d'œuvre;
- › Il a pris connaissance du rapport final d'évaluation quant à la mesure d'impacts de l'expérience employé des cadres du CHU Sainte-Justine;
- › Il a été informé du Bilan de l'implantation des chartes d'équipe;

- › Il a informé les membres du conseil d'administration des suivis en lien avec les négociations des conventions collectives et des services essentiels en cas de grève;
- › Il a présenté au conseil d'administration le Rapport annuel du Bureau de qualité de vie au travail 2022-2023;
- › Il a été informé de la démarche en lien avec la politique organisationnelle de promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion et il a présenté au conseil d'administration le suivi du Plan d'accès à l'égalité à l'emploi;
- › Il a pris connaissance de la programmation des événements de reconnaissance du CHU Sainte-Justine;
- › Il a été informé de la décision favorable du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) quant au maintien du Bureau des affaires juridiques sous la Direction générale et de la Direction des communications avec la Direction des ressources humaines faisant suite à la directive ministérielle requérant le retrait des communications et des affaires juridiques au sein des Directions des ressources humaines des CIUSSS, CIUSSS et CHU;
- › Il a recommandé au conseil d'administration l'adoption des dossiers de candidatures pour les prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux pour l'édition 2024;
- › Il a pris connaissance du nouveau programme d'aide aux employées et employés ainsi qu'à leur famille;
- › Il a été informé du contexte de gestion de changement entourant la *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux*;
- › Il a informé le conseil d'administration de la Planification stratégique des ressources humaines sous l'Horizon 2027;
- › Il a pris connaissance des cadres de référence reposant sur le développement professionnel et celui sur la gestion des talents;
- › Il a présenté au conseil d'administration le Bilan des dossiers des candidatures pour le Gala reconnaissance 2024;
- › Il a été informé du plan local, des règles et des actions visant à contrer les facteurs quant au recours aux services des agences de placement et à la main-d'œuvre indépendante (MOI);
- › Il a pris connaissance du Rapport du développement durable 2023-2024.



CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## ● Conseil des infirmières et infirmiers (CII)

### Membres du Comité exécutif

- › **Mme Marie-Pierre Bastien** : présidente du conseil des infirmières et infirmiers
- › **Mme Julie Farthing** : conseillère et vice-présidente intérimaire
- › **Mme Annie Lacroix** : secrétaire et trésorière
- › **Mme Nathalie Bureau** : conseillère
- › **M. Dominic Chartrand** : conseiller
- › **Mme Marie-Paule Latour** : conseillère
- › **Mme Andréanne Vigneault** : conseillère
- › **Mme Geneviève Grégoire-Lalonde** : membre cooptée
- › **Mme Hélène Plumard** : conseillère
- › **Mme Anne-Frédérique Langlois** : conseillère et présidente du C.R.I.
- › **Mme Gwenaëlle Trottet** : membre cooptée
- › **M. Jérôme Milot** : membre cooptée
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale et membre d'office
- › **Mme Valérie Pelletier** : directrice des soins infirmiers et membre d'office

La vigie sur la sécurité et la qualité des soins est au cœur de la mission du CII. Dans la dernière année, l'exécutif du CII s'est assuré de faire vivre sa mission en solidifiant son partenariat avec différents membres de la Direction qualité, évaluation, performance et éthique (DQEPE) ainsi que par la poursuite de ses travaux avec les équipes de la Direction des soins infirmiers (DSI). Ce partenariat permet au CII de s'assurer d'être continuellement tenu au courant des éléments mis en place afin d'accompagner les équipes pour qu'elles maintiennent un niveau d'excellence, de qualité et de sécurité des soins pour lequel elles sont reconnues.

Le CII s'est impliqué dans la révision de la Politique en matière de promotion de la bienveillance et de prévention du harcèlement en janvier 2024.

Le CII a organisé plusieurs activités à l'occasion de la semaine des professionnelles et des professionnels en soins infirmiers :

- › Conférence « Repousser vos limites grâce au leadership infirmier : mieux comprendre pour mieux agir! » donnée par madame la doyenne de la Faculté des sciences infirmières de l'Université de Montréal, Mme Sylvie Dubois, le 8 mai 2023;

- › Cadeaux distribués au personnel sur les trois quarts de travail pour le CHU Sainte-Justine ainsi que pour le Centre de réadaptation Marie-Enfant (CRME);
- › Activité de réseautage suivie de la Cérémonie des Églantines (soirée de reconnaissance pour le personnel en soins infirmiers du CHU Sainte-Justine et du CRME) tenue en présentiel le 18 mai 2023.

## Le CII a poursuivi ses activités de formation continue :

- › 10 présentations infirmières du CII ont été réalisées en 2023-2024;
- › 2 Soirées du savoir sur les thèmes :
  - Santé mentale : remplir notre boîte à outils pour donner de meilleurs soins!, en avril 2023;
  - La communication et la collaboration interprofessionnelles : des outils pour mieux travailler ensemble!, en novembre 2023.
- › Les présentations infirmières du CII et les Soirées du savoir se sont créées une image de marque en 2023-2024 avec l'aide de l'équipe des communications afin de relancer la participation aux activités de formation continue, dont les identités visuelles sont :



## Appui du CII pour les activités du Comité de la relève infirmière (C.R.I.) :

Le C.R.I. maintient ses activités afin de favoriser l'intégration, la représentation, le soutien, le leadership et la rétention des infirmières et infirmiers nouvellement arrivés au CHU Sainte-Justine à travers diverses activités. De plus, il maintient sa variété d'activités de préparation à l'examen d'entrée à la profession infirmière : mise à jour de la journée préparatoire de l'examen de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, mise en place d'ateliers variés en collaboration avec la Direction des soins infirmiers pour le soutien des recrues dans leur préparation et implantation d'ateliers de partage de connaissances et de préparation à l'examen, en partenariat avec d'autres comités de la relève d'établissements de santé et de services sociaux de l'Île de Montréal.



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

Le comité exécutif du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CECMDP) est composé de 8 membres actifs élus par et parmi les membres du CMDP, de la présidente-directrice générale du CHU Sainte-Justine et du directeur des services professionnels de l'établissement.

### Membres élus du CECMDP pour le mandat 2022-2024

- › **Dr Michel Lallier** : président
- › **Dre Nicole Fallaha** : vice-présidente
- › **Dre Céline Huot** : secrétaire-trésorière
- › **Mme Ema Ferreira** : conseillère
- › **Dre Guylaine Larose** : conseillère
- › **Dre Anne Lortie** : conseillère
- › **Dre Danielle Taddeo** : conseillère
- › **Dre Édith Villeneuve** : conseillère

### Membres invités

- › **Dre Valérie Lamarre** : représentante du CMDP au conseil d'administration
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale adjointe
- › **Dr Marc Girard** : directeur des services professionnels

### Voici huit grands dossiers :

Au cours de la période 2023-2024, le CECMDP a été interpellé et/ou est intervenu dans le cadre de différents dossiers.

1. Participation aux divers groupes de réflexion du projet de loi 15 notamment pour la mise en avant du mandat mère-enfant du CHU Sainte-Justine;
2. Soutien aux chefs de services et de départements ainsi qu'aux membres par la tenue de séances d'information en vue des périodes de grève du personnel du secteur public;
3. Création du comité Éco-CMDP s'inscrivant dans la démarche de développement durable du CHU Sainte-Justine;
4. Tenue de rencontres statutaires annuelles et semi-annuelles avec les chefs de départements cliniques, le directeur de l'enseignement, le directeur de la recherche et la gouvernance du Comité central de l'évaluation de l'acte médical, dentaire et pharmaceutique pour une mise à jour des réalités auxquelles ces différentes instances font face;
5. Suivi et échanges sur les travaux du Comité central de l'évaluation de l'acte médical, dentaire et pharmaceutique et du Comité de pharmacologie;
6. Suivi des enjeux de logistique et de qualité de l'acte dans les cliniques médicales spécialisées (CMS);
7. Suivi des exigences de la *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français* dans le quotidien des membres du CMDP;
8. Mise à jour sur les activités du Bureau des médecins examinateurs.

## **En collaboration avec le Comité central d'évaluation de l'acte médical, dentaire et pharmaceutique, deux projets d'évaluation de l'acte ont été récompensés lors de l'assemblée générale annuelle du CMDP tenue le 10 mai 2023 :**

- › La Bourse du CMDP, récompensant un projet d'évaluation de l'acte mené par un médecin en formation, a été décernée à M. Ludovic Fillion pour l'étude « Patients atteints d'une malrotation avec volvulus du grêle se présentant au département d'urgence et au service de néonatalogie d'un centre pédiatrique tertiaire : une revue rétrospective de l'évaluation de l'acte vers une amélioration de la collaboration entre partenaires soignants »;
- › Le Prix mention spéciale du CMDP pour un projet en évaluation de l'acte par un sous-comité a été décerné pour l'étude « Prise en charge de la pneumonie simple acquise en communauté chez les enfants et adolescents hospitalisés » du sous-comité composé de Dre Maria Marano, Dre Céline Belhumeur, Dre Maria Buihieu, Dre Charlotte Grandjean-Blanchet, Dr Jade Hindié, Dre Nathalie Lucas, Dre Rime Mazine et Mme Aurée Comtois.

## **Le CMDP a repris la tenue d'activités de reconnaissance de ses membres :**

- › Le gala Reconnaissance des membres retraités du CMDP, ayant eu lieu le 26 octobre 2023, a été animé par Dr Jean-François Chicoine. Plus d'une cinquantaine d'invitées et invités ont célébré la contribution au CHU Sainte-Justine d'anciennes et anciens membres du CMDP;
- › La soirée Retrouvailles qui s'est tenue le 16 novembre 2023 a permis aux membres du CMDP de se retrouver entre collègues après deux ans de pandémie.



© Alexandre Champagne

## ● Conseil multidisciplinaire

Le comité exécutif du conseil multidisciplinaire (CECM) est composé de membres élus par et parmi les membres du conseil multidisciplinaire (CM), de la directrice des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation ainsi que de la présidente-directrice générale du CHU Sainte-Justine ou de la personne qu'elle désigne pour la représenter. Le mandat de tout membre élu est de deux ans.

**Pour l'année 2023-2024, le comité exécutif du conseil multidisciplinaire se composait des personnes suivantes :**

### Membres du Comité exécutif

- › **Mme Valérie Deslauriers** : présidente et ergothérapeute
- › **Mme Annie Ledoux** : vice-présidente et archiviste médicale
- › **Mme Jaime Tardif** : secrétaire-trésorière et physiothérapeute
- › **Mme Anne Lyrette** : représentante du CM au conseil d'administration et cheffe des soins et services du plateau ambulatoire CIRENE
- › **Mme Lyne Ouellette** : directrice des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation
- › **Mme Isabelle Demers** : présidente-directrice générale

### Conseillères

- › **Mme Anissa Brahami** : spécialiste clinique en biologie médicale – OPTILAB
- › **Mme Maryse Boutin** : nutritionniste
- › **M. Arnaud Bonnefoy** : spécialiste clinique biomédicale – OPTILAB
- › **Mme Madelaine Fortin** : neuropsychologue, coordonnatrice clinique URFI – CRME
- › **Mme Mahée Harvey** : inhalothérapeute, assistante-chef en inhalothérapie
- › **Mme Brigitte Leblanc** : ergothérapeute – CRME, écoles
- › **Mme Alix Pinciv** : bibliothécaire
- › **Mme Audrey Ruest** : physiothérapeute et coordonnatrice clinique AMS – CRME
- › **Mme Alla Sorokin** : orthophoniste
- › **Mme Mariama Toure** : ergothérapeute et coordonnatrice clinique NT – CRME

Au cours de l'année 2023-2024, le comité exécutif du conseil multidisciplinaire (CECM) a tenu sept (7) rencontres régulières, deux (2) périodes de travail commun, une (1,5) journée et demie de retraite ainsi qu'une (1) soirée Prix Distinction du CM. Au choix des membres, les rencontres ont été organisées en alternance entre le mode présentiel et le mode virtuel, afin de faciliter à la fois les échanges libres et spontanés sur les sujets abordés et l'implication des membres en maximisant la conciliation avec leurs mandats cliniques. De plus, le comité exécutif a fait le choix d'organiser ses rencontres en présence en alternance sur le site du CHU Sainte-Justine et du Centre de réadaptation Marie Enfant, et d'organiser une période de travail collectif d'une durée de 60 minutes post-CECM afin de faciliter l'organisation d'échanges entre les conseillères et conseillers qui partagent des comités ou des dossiers de travail commun.

## Voici les quatre principaux dossiers qui ont mobilisé les membres du CECM en 2023-2024

- 1. Communication avec les membres du CM :** Le CECM a relevé des problématiques significatives reliées à la communication avec ses membres et a développé au cours de l'année un système d'automatisation de la mise à jour de la liste de ses membres, dans l'objectif de faciliter la transmission d'informations et, parallèlement, de maximiser le taux de participation des membres aux différentes activités du CM.
- 2. Bourses du CM :** Le CECM a développé une nouvelle structure de suivi des boursiers, implantée avec les nouveaux boursiers 2023 (5 projets) et s'est parallèlement efforcé de soutenir la progression des projets de bourses antérieurs (12 projets). Dans l'ensemble, 8 boursiers poursuivront leur projet l'an prochain; les 9 autres projets ayant été conclus cette année.
- 3. Planification des activités régulières du CM :** Le CECM a développé et mis en place un calendrier de gestion afin de faciliter la planification de ses activités régulières annuelles. L'objectif général était de permettre au CECM de consacrer l'essentiel de son temps à ses responsabilités envers le CA, la présidente-directrice générale et ses membres.
- 4. Loi 15 :** Le CECM a participé aux nombreuses démarches, rencontres, discussions et autres, menées par l'Association des conseils multidisciplinaires du Québec (ACMQ) quant aux impacts des changements imposés par la loi 15 sur les conseils multidisciplinaires et pour leurs membres.



## ● Comité de régie

### **Vacant**

Présidence-direction générale adjointe

### **Dre Marie-Ève Asselin**

Chef du département de médecine dentaire

### **Mme Marie-Pierre Bastien**

Présidente du conseil des infirmières et infirmiers

### **Dr Benoit Carrière**

Directeur de l'enseignement

### **Dre Chantal Crochetière**

Chef du département d'anesthésie-réanimation

### **Dr Antonio D'Angelo**

Chef du département de la pédiatrie d'urgence

### **Mme Isabelle Demers**

Présidente-directrice générale

### **Mme Valérie Deslauriers**

Présidente du conseil multidisciplinaire

### **Mme Laurence Dubé**

**Invitée permanente**

Adjointe à la présidente-direction générale adjointe

### **Dr Baudoin Forgeot d'Arc**

Chef du département de psychiatrie

### **Dr Marc Girard**

Directeur des services professionnels

### **M. Fedor Jila**

**Invité permanent**

Adjoint à la présidente-directrice générale par intérim

### **Dr Michel Lallier**

Président du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens

### **Dre Chantal Lapierre**

Chef du département d'imagerie médicale

### **M. Nathan Laviguer**

Directeur des ressources informationnelles, stratégies numériques et génie biomédical

### **M. Denis Lebel**

Chef du département de pharmacie

### **Mme Marie-Claude Lefebvre**

Directrice des services techniques, services hôteliers et développement durable

### **Dre Emmanuelle Lemyre**

Directrice médicale OPTILAB et chef du département clinique de médecine de laboratoire

### **Dr Jacques Michaud**

Directeur de la recherche

### **Dre Lucie Morin**

Chef du département d'obstétrique-gynécologie

### **Dre Anne-Monique Nuyt**

Chef du département de pédiatrie

### **Mme Anne-Julie Ouellet**

Directrice des ressources humaines et des communications

### **Mme Lyne Ouellette**

Directrice des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation

### **Mme Geneviève Parisien**

Directrice qualité, évaluation, performance et éthique

### **Mme Valérie Pelletier**

Directrice des soins infirmiers

### **M. Daniel Tougas**

Directeur des ressources financières et de la logistique

### **Dr Dominic Venne**

Chef du service de neurochirurgie et chef du département de chirurgie

### **Mme Sophie Verdon**

Directrice clinico-administrative OPTILAB

## ● Comité de direction

### **Vacant**

Présidence-directrice générale adjointe

### **Dr Benoit Carrière**

Directeur de l'enseignement

### **Mme Isabelle Demers**

Présidente-directrice générale

### **Mme Laurence Dubé**

**Invitée permanente**

Adjointe à la présidente-directrice générale adjointe

### **Dr Marc Girard**

Directeur des services professionnels

### **M. Fedor Jila**

**Invité permanent**

Adjoint à la présidente-directrice générale par intérim

### **M. Nathan Lavigueur**

Directeur des ressources informationnelles, stratégies numériques et génie biomédical

### **Mme Marie-Claude Lefebvre**

Directrice des services techniques, services hôteliers et développement durable

### **Dre Emmanuelle Lemyre**

Directrice médicale OPTILAB et chef du département de médecine clinique de laboratoire

### **Dr Jacques Michaud**

Directeur de la recherche

### **Mme Anne-Julie Ouellet**

Directrice des ressources humaines et des communications

### **Mme Lyne Ouellette**

Directrice des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation

### **Mme Geneviève Parisien**

Directrice qualité, évaluation, performance et éthique

### **Mme Valérie Pelletier**

Directrice des soins infirmiers

### **M. Daniel Tougas**

Directeur des ressources financières et de la logistique

### **Mme Sophie Verdon**

Directrice clinico-administrative OPTILAB

# Comité de coordination clinico-académique (CCCA)

## **Mme Catherine Beaudin**

Agente de planification, de programmation et de recherche à la Direction générale

## **Mme Karine Bouchard**

Directrice adjointe des soins infirmiers

## **Dre Maria Buthieu**

Gestionnaire médical, Centre de coordination des activités réseau (CCAR), pédiatre hospitaliste, pédiatre-diabétologue, pilote clinique en Télésanté

## **Dr Benoit Carrière**

Directeur de l'enseignement

## **Mme Marie-Claude Charette**

Directrice adjointe en oncologie, hématologie, soins palliatifs et thérapie cellulaire, direction des soins infirmiers

## **Mme Marie-Eve Chevrette**

Directrice adjointe à la fluidité, à l'accès et au réseau, Direction des services professionnels

## **Dr Antonio D'Angelo**

Chef du département de pédiatrie d'urgence

## **Vacant**

Présidente-directrice générale adjointe

## **Mme Laurence Dubé**

Adjointe à la présidente-directrice générale adjointe

## **Dr Baudouin Forgeot d'Arc**

Chef du département de psychiatrie

## **Mme Annie-Joëlle Fortin**

Adjointe à la directrice des services multidisciplinaires – volet pratique professionnelle et santé mentale

## **Dr Soren Gantt**

Directeur de la recherche clinique

## **Dr Marc Girard**

Directeur des services professionnels

## **M. Jonathan Harroche**

Adjoint au directeur pour l'environnement clinique numérique

## **M. Jean-François Hébert**

Adjoint à la Direction de l'enseignement

## **Mme Catherine Hogue**

Directrice adjointe des soins infirmiers

## **Mme Nicole Laberge**

Directrice adjointe à la Direction des services multidisciplinaires

## **Mme Marie-France Langlet**

Conseillère responsable du Bureau du partenariat patients-familles-soignants

## **Dre Emmanuelle Lemyre**

Directrice médicale OPTILAB et chef du département de médecine clinique de laboratoire

## **Mme Geneviève Mercier**

Directrice adjointe aux unités fonctionnelles, Direction des services professionnels

## **Dr Jacques Michaud**

Directeur de la recherche

## **Dre Lucie Morin**

Chef du département d'obstétrique-gynécologie

## **Dre Anne-Monique Nuyt**

Chef du département de pédiatrie

## **Mme Lyne Ouellette**

Directrice des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation

## **Mme Geneviève Parisien**

Directrice de la qualité, évaluation, performance et éthique

## **Mme Valérie Pelletier**

Directrice des soins infirmiers

## **Mme Stéphanie Pernice**

Agente de planification, de programmation et de recherche à la Direction générale

## **Mme Caroline Tremblay**

Coordonnatrice de l'École de gestion

## **Mme Gwenaëlle Trottet**

Adjointe à la directrice des soins infirmiers

## **Dr Dominic Venne**

Chef du département de chirurgie

## **Mme Sophie Verdon**

Directrice clinico-administrative OPTILAB

## **Mme Valérie Vermette**

Directrice adjointe de la réadaptation

\* À partir de 2024, les coordonnatrices et coordonnateurs clinico-administratifs sont ajoutés au CCCA.

## Principales réalisations

- › Suivi des échanges sur les grandes priorités organisationnelles telles que la gestion de l'accès et de la fluidité;
- › Diffusion de l'information quant à l'état de la situation dans l'hôpital et tenue d'échanges sur les principaux enjeux d'actualité dans l'institution entre les directrices et directeurs cliniques issus de la Direction des services professionnels, la Direction des soins infirmiers et de la Direction des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation;
- › Mise en place et coordination des trajectoires de soins et des demandes du ministère de la santé et des services sociaux (MSSS) cliniques;
- › Approbation et suivi des projets de développement et d'optimisation des activités cliniques;
- › Mobilisation des équipes à la suite des présentations de projets de développement clinique ou d'optimisation tels que le centre de thérapie fœtale, la clinique de suivi post soins intensifs, la clinique de médecine sportive, la clinique de diversité de genre, etc.;
- › Suivi des pratiques transversales (audits et suivi des éléments mis en place) : pratiques organisationnelles requises (POR) cheminement des usagères et usagers, audits de télésanté, etc.

## Dates des comités

- › 25 avril 2023
- › 13 septembre 2023
- › 3 octobre 2023
- › 23 janvier 2024
- › 20 février 2024





# Comité des usagers (CDU)

## Membres :

- › **Mme Stéphanie Plourde** : présidente
- › **Mme Annie Pelletier** : vice-présidente, représentante du CDU au conseil d'administration
- › **Mme Vicki Boutin** : secrétaire
- › **Mme Geneviève Boisjoly** : trésorière
- › **Mme Bianca Charland** : membre
- › **Mme Catherine Martin** : membre
- › **M. Raphael Mimeault** : membre
- › **Mme Maryse Turgeon** : membre

## Personne-ressource :

- › **Mme Beatriz Figueroa**

## Réalisations de l'année :

### Semaine des usagères et usagers

Dans le cadre de cette semaine, les membres ont rencontré et distribué des livrets à colorier aux patientes et patients, mettant en vedette les murales « cherche et trouve ». Cette conception ludique vise à les informer des droits des usagères et des usagers en plus de faire, par la même occasion, la promotion du comité. Une surprise attendait les premières et premiers arrivés! Justinours, la mascotte du CDU, était présente.

### Sondages expérience patient grâce aux bornes interactives et iPad

Depuis quelques années, le CDU joint ses efforts à la Direction qualité, évaluation, performance et éthique pour soutenir la démarche de rétroaction portant sur l'expérience patient-famille. Les résultats obtenus par cette démarche ont permis d'alimenter les recommandations formulées auprès de l'établissement. Le développement et le déploiement du sondage pour les enfants âgés de 7 à 13 ans a permis d'obtenir des informations pertinentes sur les jeunes traités au CHU Sainte-Justine. En soutien à l'organisation, des membres du CDU sont allés à la rencontre des parents et des enfants, autant en hospitalisation qu'en ambulatoire, afin d'en faire la promotion. Les sondages sont accessibles via les tablettes en circulation et les bornes dans certains secteurs névralgiques de l'établissement incluant le Centre de réadaptation Marie-Enfant.

### Visibilité du comité des usagers

- › La mascotte Justinours du comité des usagers a permis d'accroître la visibilité du CDU tout en assurant la promotion des droits des usagères et usagers;
- › L'utilisation des réseaux sociaux a permis de rejoindre les familles et de faire la promotion de sujets d'intérêt pour toutes et tous;
- › Les murales « cherche et trouve » sont désormais diffusées sur les écrans des salles d'attente.
- › Des napperons à colorier reproduisant les murales « cherche et trouve » sont disposés sur les cabarets de repas des enfants hospitalisés. Cette initiative vise à promouvoir les droits des usagères et usagers.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## **Participation aux groupes de travail**

Les membres du comité des usagers se sont impliqués auprès de groupes de travail et projets prioritaires pour l'établissement. Soucieux d'apporter la voix des usagers, des usagers et de leur famille, les membres ont permis, avec leur engagement, de soutenir les efforts d'amélioration des services. Cette implication permet d'associer les compétences expérientielles des parents à l'expertise des professionnels.

- › Projet d'acquisition d'une application mobile pour s'orienter dans l'hôpital;
- › Projet de création de jeux adaptés pour les enfants et adolescents polyhandicapés;
- › Liaison avec le service des bénévoles afin de soutenir la distribution des fournitures promotionnelles (crayons à colorier) du CDU et des 12 droits;
- › Groupe de travail du centre intégré des troubles de la conduite alimentaire;
- › Programmation de la Semaine de la sécurité;
- › Comité de partenariat patient-famille-soignant;
- › Comité d'humanisation de la salle opératoire;
- › Comité du centre de rendez-vous unique;
- › Comité sur la modernisation de l'établissement;
- › Comité développement durable;
- › Comité des sondages expérience-patient;
- › Comité aviseur médical - gestion des rendez-vous;
- › Membre du jury pour le gala reconnaissance.

## **Participation aux comités stratégiques**

- › Membre du conseil d'administration;
- › Membre du comité de vigilance et de la qualité;
- › Membre du comité de gestion des risques et de la qualité;
- › Membre du comité directeur optimisation du centre de rendez-vous unique.



## Faits saillants de l'année



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

Les faits saillants de l'année 2023-2024 sont présentés en fonction des trois enjeux et des trois orientations de la Planification stratégique 2023-2027 du ministère de la Santé et des Services sociaux. Une quatrième section fait mention des principales réalisations liées aux activités d'enseignement et de recherche.



# 1 ●

Enjeu

## Une organisation plus humaine du travail

Orientation

## Devenir un employeur de choix



### Ressources humaines et communications

Consciente des enjeux partagés par l'ensemble des directions relativement à la pénurie de personnel et désireuse de soutenir l'établissement dans l'accomplissement de sa mission, l'équipe de la Direction des ressources humaines et des communications (DRHC) s'est dotée cette année d'un plan stratégique horizon 2027 reposant sur cinq axes principaux : excellence opérationnelle; intelligence d'affaires RH, pouvoir d'attraction, développement des personnes, des équipes et du leadership; création d'un milieu de travail sain, sécuritaire, transparent et valorisant. Conséquemment, elle a renouvelé sa vision, ajusté son approche et revu sa structure pour répondre aux besoins des différentes directions. L'objectif : attirer des talents et les maintenir engagés, dans le but ultime de garantir la continuité des soins et des services pour les mères et les enfants desservis par le centre hospitalier.



## Pouvoir d'attraction

### Améliorer l'expérience candidat et employé : Puissance5

Dans un paysage marqué par une pénurie de main-d'œuvre et un taux de roulement élevé, le CHU Sainte-Justine s'est retrouvé confronté à une série de défis pressants en matière de gestion des ressources humaines. Dans ce contexte, la DRHC s'est donné le défi d'améliorer l'expérience employé pour la rendre plus humaine et plus facile. Ainsi, en mars 2023, le projet Puissance5 a été lancé avec comme objectif d'améliorer 5 étapes dans le cycle de vie du personnel : l'image de marque employeur (attraction), l'expérience candidat, le préemploi, l'accueil et l'intégration.

Le nom donné au projet Puissance5 évoque l'union des forces vives des ressources humaines et des communications, travaillant en mode accéléré, pour démontrer toute la puissance du travail d'équipe. Pour mener à bien ce projet d'envergure, 14 groupes de travail ont été formés de volontaires, regroupant des talents dans toutes les sphères des ressources humaines et des communications. Chaque groupe s'est vu attribuer une méthodologie pour la création d'idées, la définition d'un plan de travail et le suivi des échéanciers. Le comité de gestion des ressources humaines s'est chargé de superviser et d'orienter les réalisations de Puissance5. Au total, plus de soixante personnes sont impliquées dans ce projet qui s'étend sur une année.

La concrétisation du projet Puissance5 s'est avérée fructueuse, se manifestant par des améliorations notables dans tous les domaines visés.

Une première réalisation a été la nouvelle image de marque basée sur le Sens de la famille créée par l'équipe interne et lancée au printemps 2023. L'équipe des communications a fait preuve d'audace en choisissant de créer cette campagne sur une nouvelle marque employeur sans recourir à une firme de marketing. En collaborant avec le photographe et influenceur Alexandre Champagne, l'équipe a capturé la véritable essence des employées et employés du CHU Sainte-Justine à travers des centaines de clichés, captés sur le vif, sans maquillage, sans mise en scène. Le lancement, méticuleusement planifié, a déployé une stratégie multicanale pour toucher les cœurs et les esprits, des médias traditionnels aux plateformes numériques. L'équipe des communications a su créer bien plus qu'une campagne : elle a façonné une histoire captivante de connexion et d'engagement. « Le sens de la famille » incarne l'es-

sence de l'institution : un lieu où les membres du personnel sont plus qu'une équipe, ils sont une famille unie par une mission commune. Le CHU Sainte-Justine, c'est une famille qui travaille pour les familles. Le lancement, accompagné de témoignages poignants, a marqué le début d'une sensibilisation aux enjeux actuels du recrutement. Désormais, la campagne rayonne dans les rues de Montréal, attirant les talents qui partagent ses valeurs de dévouement envers les familles.



#### Volet image de marque et attraction :

- › Collaboration de 40 nouveaux ambassadeurs et ambassadrices aux 35 activités de recrutement, dont pour la première fois cet automne, une activité « portes ouvertes » au Centre de réadaptation Marie-Enfant.
- › Création d'une nouvelle activité « À la découverte de ta future profession » pour permettre aux élèves de 15, 16 et 17 ans de voir les métiers diversifiés dans le milieu de la santé, dont la première édition a obtenu 200 inscriptions en février 2024.
- › Création d'une base de données informatisée commune des organismes et établissements scolaires pour accroître le bassin de recrutement.



#### Volet expérience candidat :

- › Nouveau système de gestion des candidatures (Digital Recruiter) permettant le dépôt de CV en un clic, le suivi des CV déposés, la communication centralisée aux candidates et candidats, la gestion des étapes d'embauche, l'obtention de données par poste.

- › Révision complète du processus d'embauche avec ce nouveau système permettant de réduire les tâches manuelles pour les équipes de recrutement.
- › Nouvelles murales au pavillon administratif et ajout d'écrans numériques sur chaque étage pour offrir un accueil physique chaleureux.
- › Envoi d'une offre d'embauche revampée présentant l'ensemble des avantages financiers et non financiers ainsi que la progression salariale prévue sur trois ans favorisant la rétention.
- › Ajout d'un guide des personnes candidates sur le site d'emploi permettant aux aspirantes et aspirants d'avoir une vision des étapes complètes du processus d'embauche assurant une meilleure préparation et une plus grande transparence.



### Volet préemploi

- › Optimisation des étapes administratives de préemploi par l'utilisation d'une plateforme électronique permettant aux gestionnaires de faire des demandes d'affichage de poste, d'obtenir des suivis et de créer les accès de leur personnel.

### Volet accueil

- › Journée d'orientation générale complètement repensée avec un retour en présentiel et un calendrier fixe permettant une gestion prévisionnelle de cette activité dont le déploiement débutera en septembre 2024.
- › Distribution d'une trousse d'accueil à tous les nouveaux membres du personnel incluant des outils pratiques aux couleurs du sens de la famille remise lors de la journée d'orientation générale.

### Volet intégration

- › Développement d'une nouvelle section de l'intranet pour soutenir les gestionnaires dans l'accueil des nouveaux membres du personnel facilitant l'accès aux informations RH essentielles et générales.
- › Création d'un court guide pratique pour les gestionnaires pour s'assurer d'un accueil uniformisé et chaleureux dans tous les secteurs.

Après 12 mois d'efforts soutenus, non seulement chaque personne porteuse de projet a réussi à livrer ses projets avec succès, mais une véritable synergie d'équipe s'est également formée. La mise en œuvre du projet Puissance5 a véritablement porté ses fruits, se traduisant par des améliorations significatives dans toutes les sphères ciblées. La preuve la plus tangible de l'ensemble des améliorations apportées : le taux de roulement a baissé de 21 % à 18 % au cours des 12 derniers mois.

### Un nouveau programme en inhalothérapie

Lancé en mars 2023, RESPIRE est un tout nouveau programme offert aux étudiantes et étudiants en première année d'études en inhalothérapie afin de leur permettre de développer leurs connaissances et leur expertise en pédiatrie au CHU Sainte-Justine à travers des expériences de travail rémunérées. À la fin de leur parcours, ces personnes auront un emploi d'inhalothérapeute assuré au sein de notre institution. 14 personnes ont participé à la première édition de ce programme.



## Négociation de nouvelles conventions collectives

En mars 2023 prenaient fin les conventions collectives au sein de la fonction publique. Un large Front commun constitué de la CSN, de la CSQ, de la FTQ et de l'APTS a négocié avec le Conseil du Trésor leurs conditions de travail. À l'automne 2023, l'ensemble des personnes syndiquées du CHU Sainte-Justine, membres de ce front commun, a exercé son droit de grève. Pendant cette période, le défi a été d'assurer la continuité des services essentiels pour les patientes et patients de l'établissement. Cette négociation a mené à des ententes de principes sur lesquelles les membres ont été appelés à voter en février.

En collaborant étroitement avec les gestionnaires, les représentantes et représentants syndicaux ainsi que les médecins, l'équipe des relations de travail a maintenu des liens solides et une communication efficace, anticipant ainsi les défis et gérant les imprévus. La création d'un comité opérationnel a permis une gestion proactive et une anticipation des enjeux, afin de mettre en place des solutions rapidement. La gestion des horaires de travail pendant les journées de grève a représenté un défi colossal. La mobilisation exceptionnelle des gestionnaires et des membres de l'équipe des relations de travail a certainement été un facteur de succès pendant cette période exigeante.

La solidarité a pris diverses formes pendant ces semaines. Afin de soutenir le personnel clinique dont les enfants fréquentaient des établissements scolaires également en grève, le service des bénévoles a mis sur pied un service de garde de dépannage.

## Développement des personnes, des équipes et du leadership

### Formation de nouveaux gestionnaires, d'aspirantes et aspirants

Cette année, une nouvelle initiative en collaboration avec HEC Montréal, une référence en matière de formation en gestion, a été lancée : une formation spécialement conçue pour les nouvelles et nouveaux gestionnaires, d'une durée de cinq jours. Cette formation intensive vise à doter les gestionnaires émergents des compétences, des connaissances et des outils nécessaires pour exceller dans leurs rôles.

Le concept de ces journées est simple, mais puissant : par des cadres, pour des cadres. Les défis et les res-

ponsabilités auxquels sont confrontés les gestionnaires sont uniques, et c'est pourquoi une approche qui met l'accent sur le partage d'expériences et de meilleures pratiques entre pairs semble la plus adaptée. Les participantes et participants ont ainsi l'opportunité d'apprendre non seulement des expertes et experts de HEC Montréal, mais aussi de leurs collègues du CHU Sainte-Justine, qui ont une connaissance approfondie des réalités spécifiques au milieu.

En plus de la formation pour les nouveaux gestionnaires, un programme a été conçu pour les aspirantes et aspirants gestionnaires, reconnaissant l'importance de développer un bassin de talents solide et diversifié pour les futurs leaders de notre institution. Ce programme offre aux employées et employés motivés et talentueux la possibilité de développer leurs compétences en gestion et de progresser dans leur carrière au sein du CHU Sainte-Justine.

### Programme de soutien à la transition

Au CHU Sainte-Justine, la volonté de prendre soin du bien-être du personnel se reflète dans des actions concrètes, comme le programme de soutien à la transition pour soutenir le passage des études universitaires au marché du travail. Lancée en 2022, cette initiative vise à répondre aux besoins spécifiques des recrues en soins infirmiers confrontées à des défis ou à des handicaps invisibles.

La création de ce programme est née de l'observation d'une augmentation des démissions parmi les nouvelles recrues en soins infirmiers, malgré une pénurie de personnel dans le domaine de la santé. Le programme vise à fournir un accompagnement personnalisé aux recrues en situation de handicap émergent, en mettant en place des mesures d'accommodement et en offrant un soutien psychologique. Des conseillères en soins infirmiers spécialisés ont été désignées pour travailler avec les personnes concernées, en garantissant la confidentialité et en élaborant des stratégies adaptées à leurs besoins individuels.

Des mesures d'accommodement sont offertes incluant la possibilité pour le personnel de ne pas prendre de pause lors de leurs quarts de travail afin de mieux gérer leur charge de travail et leur anxiété. De plus, des ajustements ont été apportés dans l'environnement de travail pour permettre aux membres souffrant de troubles de l'attention de travailler dans des conditions plus adaptées à leurs besoins. Depuis son lancement il y a deux ans, le programme de soutien à la transition a apporté



une assistance précieuse à une trentaine de recrues en soins infirmiers.

## Soins infirmiers

### Développement professionnel et partage de connaissances à travers le réseau

La formation continue et le partage des connaissances sont des éléments cruciaux pour favoriser le développement professionnel et la qualité des soins au CHU Sainte-Justine. Ces derniers mois, l'expertise de notre personnel en soins infirmiers a rayonné à travers divers événements. La 11e édition du Symposium en soins infirmiers, qui s'est tenue cet hiver, en est un bon exemple. Des thèmes actuels comme la diversité de genre et les soins périnataux pour les femmes ayant subi des mutilations génitales y ont été abordés.

Les infirmières et infirmiers praticiens spécialisés (IPS) représentent l'un des corps de métiers ayant connu un développement professionnel remarquable ces dernières années. Actuellement, 16 IPS en néonatalogie (IPSNN) et 18 IPS en soins pédiatriques (IPSSP) déploient leurs compétences dans divers secteurs de soins et services à travers le CHU Sainte-Justine. Leur collaboration en équipe multidisciplinaire a significativement amélioré les résultats cliniques et la satisfaction de la clientèle. En septembre 2023, ils ont également eu l'occasion de partager leur expertise lors de la première journée de formation pour le réseau qui a rassemblé plus de 300 IPS, renforçant ainsi leur rayonnement partout à travers le Québec.



Durant l'année, les infirmières et infirmiers en obstétrique et en néonatalogie du CHU Sainte-Justine ont également pu partager leur savoir-faire avec l'Hôpital Notre-Dame du CIUSSS du Centre-Sud-de-Île-de-Montréal, à l'occasion de l'ouverture de leur nouvelle unité des naissances. Cette collaboration illustre l'importance de la solidarité entre établissements de santé, contribuant à offrir des soins de maternité de haute qualité.

### Une nouvelle ressource en santé mentale

Le CHU Sainte-Justine a renforcé ses services en santé mentale en accueillant une nouvelle ressource grâce au financement du Programme québécois pour les troubles mentaux (PQPTM). Cette ressource est chargée de fournir un soutien clinique aux membres du personnel du département de psychiatrie et aux autres professionnelles et professionnels en santé mentale travaillant au CHU Sainte-Justine. Elle joue également un rôle dans la mise en œuvre des meilleures pratiques en santé mentale et dans les changements qui en découlent. De plus, cette personne facilite l'adoption et l'application des normes cliniques et des standards de pratique. Grâce à ce nouveau poste, l'offre de services en santé mentale sera plus cohérente et les pratiques cliniques au CHU Sainte-Justine seront améliorées.

### Intelligence d'affaires RH

L'intelligence d'affaires RH connaît un essor significatif au sein de la direction. L'équipe de gouvernance des données RH a récemment mis en œuvre ses compétences pionnières dans l'utilisation de PowerBi, déployant ainsi des outils innovants pour une gestion plus efficace des ressources humaines.

Grâce à ces nouveaux talents et à l'adoption de PowerBi, des outils ont été développés pour optimiser la gestion des employés et employées et pour faire face aux pics d'activités. Ces outils offrent une vision approfondie et en temps réel des données RH, permettant une prise de décision éclairée et stratégique.

En utilisant des tableaux de bord dynamiques et des rapports interactifs, l'équipe peut désormais surveiller de près divers indicateurs clés de performance, tels que le taux de rotation du personnel, les heures supplémentaires, ou encore, les besoins en formation. Cette analyse approfondie permet de mieux anticiper les fluctuations de l'activité et d'adapter les ressources humaines en conséquence, garantissant ainsi une gestion proactive et efficace des effectifs.



## Milieu de travail sain, sécuritaire, transparent et valorisant

### Pour que l'harmonie résonne

Le 2 octobre 2023, un nouveau programme d'aide aux employés a été lancé. Harmonie a été choisi pour adopter une approche préventive en matière de santé pour les employées, les employés et leur famille, visant à les encourager à solliciter de l'aide avant que les situations ne deviennent critiques ou qu'ils ne se sentent en détresse.

Avec sa plateforme en ligne, Harmonie offre une gamme de services ainsi qu'un accès illimité à des ressources, pour maintenir un équilibre de vie optimal. Le CHU Sainte-Justine est fier d'être le premier établissement à offrir ce service à ses employées, ses employés et à leurs familles.



### Révision de la politique de promotion de la bienveillance et de prévention du harcèlement

Dans son engagement envers le bien-être de sa communauté, le CHU Sainte-Justine a procédé à la révision de sa Politique en matière de promotion de la bienveillance et de prévention du harcèlement et de la violence. Cette politique a pour but d'assurer un milieu de travail, d'études et de soins empreint de bienveillance, de douceur et de civilité, exempt de toute forme de comportement portant atteinte au respect, à la dignité ou à l'intégrité d'une personne, tel que les comportements incivils, le harcèlement psychologique, discriminatoire ou sexuel.

## Un milieu encore plus inclusif, diversifié et équitable

Au cours de l'année écoulée, d'importants progrès ont été réalisés en matière d'équité, de diversité et d'inclusion au sein du CHU Sainte-Justine. En effet, une politique pionnière sur ce sujet a été élaborée et adoptée par le comité de direction en mars 2024, marquant ainsi une avancée significative envers ces valeurs fondamentales.

La rédaction de la Politique sur la promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion a été précédée d'une démarche de consultation approfondie, permettant de confirmer l'adhésion des membres de la communauté du CHU Sainte-Justine aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion établis par l'organisation.

En parallèle, la Politique d'accès à l'égalité à l'emploi, conforme à la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi*, a également été adoptée. Cette politique vise principalement à contrer toute forme de discrimination à l'embauche. À travers cette initiative, le CHU Sainte-Justine réaffirme son engagement à respecter ses obligations légales, à combattre la discrimination systémique et à promouvoir un milieu de travail plus inclusif et diversifié. L'objectif est de favoriser une meilleure attraction de talents pour tous les postes et une répartition équitable des employées et employés issus des cinq groupes désignés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics*, à savoir : les femmes, les Autochtones, les minorités visibles, les membres des minorités ethniques et les personnes handicapées.

### Des activités de reconnaissance distinctives

Ici, la reconnaissance ne se limite pas à de simples gestes, mais constitue un pilier fondamental. Les employées, les employés et les médecins incarnent l'excellence dans leurs domaines respectifs, et il est impératif d'être à la hauteur de leurs talents, car c'est grâce à eux que les besoins essentiels des mères et des enfants du Québec sont satisfaits.

Dans un contexte où la fidélisation des employées et employés est cruciale, le nouveau programme structuré de reconnaissance du CHU Sainte-Justine prend tout son sens. Il va bien au-delà de la simple gratification : il représente un véritable levier de rétention et de distinction. Le programme compte des événements signature, des célébrations majeures uniques au CHU Sainte-Justine offrant une expérience inoubliable telle que les cocktails de recrues au printemps, le Gala reconnais-

sance à l'aube des vacances estivales et la journée du personnel à la fin de l'été où des repas gratuits sont distribués à tous et toutes. Les événements distinctions visent quant à eux à reconnaître la fidélisation des employées et employés, notamment le déjeuner des 25 ans de service, la distribution des épinglettes d'années de service et le cadeau gourmand des retraités. Enfin, les événements de bienveillance qui se déroulent tout au long de l'année pour prendre soin des membres du personnel dans le quotidien comme la semaine du personnel administratif, la journée des préposées et préposés aux bénéficiaires et la semaine de la santé mentale.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

Par ailleurs, des activités ont également cours à des occasions précises comme la Semaine des professionnelles et professionnels en soins infirmiers avec sa Cérémonie des églantines organisée par le Conseil des infirmières et infirmiers du CHU Sainte-Justine et la soirée Distinction organisée par le Conseil multidisciplinaire.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## Des horaires permettant une conciliation travail et vie personnelle

Le CHU Sainte-Justine a consacré des efforts considérables pour offrir des horaires attractifs, en particulier au personnel en soins infirmiers. Parmi les initiatives mises en place, l'établissement a instauré un roulement d'une fin de semaine sur trois, permettant ainsi une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Certains infirmiers du Centre de réadaptation Marie-Enfant (CRME) ayant manifesté leur intérêt bénéficient également de nouveaux horaires de 12 heures offrant une flexibilité accrue et une gestion plus efficace du temps de travail. De plus, une approche d'autogestion des horaires a été implantée permettant à des membres du personnel de participer activement à l'organisation de leurs horaires de travail.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## Une réponse adaptée aux besoins linguistiques de la clientèle

Le CHU Sainte-Justine exerce plusieurs mandats nationaux et sert des patientes et patients en provenance de l'ensemble du Québec. Il doit donc, pour certaines portions de son offre de soins et services, pouvoir répondre aux besoins de diverses communautés ethnoculturelles. Sa mission universitaire, notamment de recherche, implique également la réalisation de nombreuses activités à portée internationale. Ainsi, l'organisation exige la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une langue autre que le français pour accéder ou rester dans 132 postes. Cette connaissance est également souhaitable dans 1 065 autres postes selon l'évaluation effectuée cette année.

# 2 ●

## Enjeu

# Une population en santé

## Orientation

# Être proactif et agir de façon préventive

## **Adaptation à la COVID-19 et réponse à la rougeole**

En cette quatrième année post-début de la pandémie de COVID-19, les équipes du CHU Sainte-Justine s'adaptent à la présence constante de ce virus dans leur quotidien. Avec une meilleure compréhension de ses effets et de sa transmission, elles évaluent plus efficacement les mesures à prendre, en fonction des besoins spécifiques de chacun, tout en garantissant la sécurité des environnements de soins.

L'équipe de prévention et contrôle des infections (PCI) assure toujours une surveillance quotidienne des cas de COVID-19 chez la clientèle pour garantir la mise en place des bonnes pratiques.

En 2023-2024, 12 cas de COVID-19 nosocomiaux ont été recensés et plus de 50 consultations ont été réalisées pour des cas nécessitant une expertise PCI. L'équipe de PCI évalue régulièrement les recommandations et mesures en place au CHU Sainte-Justine et au Centre de réadaptation Marie-Enfant pour les mettre à jour et s'adapter aux besoins des clientèles.

Plus de 2 450 demandes d'analyses ont été reçues de la part des membres du personnel incluant les médecins, les stagiaires et les bénévoles. La clinique de dépistage a réalisé et traité plus de 2 230 tests PCR COVID, avec l'appui de la Cellule COVID du Service de santé et sécurité au travail (SST). Au total, 915 membres du personnel ont été déclarés positifs à la COVID-19, dont 107 qui ont dû s'absenter plus de 5 jours en raison de leurs symptômes invalidants.

Pendant la période des virus respiratoires, des éclo-sions sont survenues parmi le personnel soignant dans certains secteurs nécessitant des mesures supplémentaires, telles que le port du masque de procédure en tout temps dans les services concernés, jusqu'à la fin des éclosions.

Des travaux d'aménagement pour les activités de diagnostic (test) ont été amorcés au 3<sup>e</sup> étage du bloc 5.

En février, mars et avril 2024, une montée des cas de rougeole a marqué le Québec. En tant que centre d'expertise en pédiatrie et santé de la mère, le CHU Sainte-Justine a été un acteur clé pour la prise en charge de la clientèle vulnérable non immune, notamment les nourrissons de moins de 12 mois, des femmes enceintes non-immunes et des patientes et patients immunodéprimés.

Appuyé par la Direction générale, le service de PCI a travaillé étroitement avec ses collaboratrices et collaborateurs internes et externes, dont les Directions provinciale et régionales de santé publique, pour la gestion des cas et des expositions générées, ainsi que pour la mise en place des mesures de sécurité.

L'équipe de PCI a géré 21 expositions à la suite de cas confirmés de rougeole. Les enquêtes épidémiologiques ont permis de retracer plus de 2 000 contacts, d'identifier les patientes et patients vulnérables et d'organiser des cliniques pour administrer la prophylaxie post-exposition (PPE) à la rougeole. Plus de 115 doses d'immunoglobulines intramusculaires et près de 200 doses de



vaccin ont été administrées à des personnes à risque ayant été exposées à la rougeole, et ce, dans de courts délais. Cette réponse rapide a été rendue possible grâce à la collaboration de l'unité de médecine de jour, de la clinique de pédiatrie, des infirmières et infirmiers en vaccination, du service de maladies infectieuses et différentes directions à travers l'établissement.

Des mesures ont rapidement été mises en place pour permettre le diagnostic et la vaccination sécuritaire du personnel.

Les travailleuses et travailleurs des secteurs jugés à risque d'exposition à des cas de rougeole ont fait l'objet d'une validation poussée du statut vaccinal par le SST. Pendant cette période, l'immunité de plus de 1 800 employés et employées contre cette maladie hautement contagieuse a été vérifiée et plus de 350 doses du vaccin RRO ont été administrées au personnel.

Cet événement a mis en lumière la collaboration, la mobilisation, la performance et l'expertise de toutes les équipes du CHU Sainte-Justine qui ont travaillé de concert pour prendre en charge cette situation. Elles ont réagi rapidement, mettant en place des procédures, des outils et des cliniques, tout en soutenant le réseau.



## Section Web sur la COVID longue Outil de communication essentiel pour les familles

Le CHU Sainte-Justine a été désigné comme le seul centre pédiatrique québécois offrant des services pour aider les enfants atteints de COVID longue et leur famille. Des efforts multidisciplinaires importants ont été déployés pour bâtir l'offre de services spécialisés, faciliter l'accessibilité aux services et informer le grand public, grâce, notamment, à la section Web développée. Outil précieux pour les familles touchées par la COVID longue ainsi que pour les professionnelles et professionnels de la santé, la section Web donne de l'information fiable sur la maladie, présente les services offerts par l'équipe de COVID longue et indique clairement les étapes pour la consulter.



## Soutenir les patientes et patients suivis en hémato-oncologie

Avec le soutien financier de la Fondation Charles-Bruneau, l'équipe d'hémato-oncologie du CHU Sainte-Justine a implanté dans la dernière année un rôle d'infirmier clinicien en santé mentale et psychosociale. Ce nouveau service vise à offrir des soins spécialisés aux patientes, aux patients et à leurs familles qui bénéficient ainsi d'un accompagnement personnalisé en matière de santé mentale à la suite de traitements oncologiques. Dans le cadre de ce rôle, le professionnel soutient également les équipes par l'entremise de conseils et de formations, de soutien aux recrues en matière de psycho-oncologie, d'aide lors de situations délicates, et plus encore.



## Communic-Action : soutenir le partenariat parental

En 2022, dans le cadre des travaux issus du projet HIPPO en orthophonie, un comité de travail, composé d'orthophonistes du Programme déficience langage (PDL) et du Centre Amis des Mots (CAM), d'une psychoéducatrice du CHU Sainte-Justine et de l'équipe d'Agir tôt, a été mandaté dans le but de développer une approche écologique favorisant le partenariat parental.

Débuté en projet pilote avec l'équipe d'Agir tôt, le groupe Communic-Action a vu le jour auprès des parents et enfants débutant leurs services au PDL. L'objectif du groupe est de favoriser la quantité et la qualité des interactions et des tours conversationnels parent-enfant en situation naturelle de communication, soit un puissant levier du développement du langage et de la parole. Les premières cohortes mises en place ont été réalisées avec un souci de constante amélioration de la pratique et une coordination efficace dans la trajectoire de service.

Dès l'été 2023, l'équipe du PDL a pu intégrer le groupe dans la trajectoire de service, et depuis, 26 groupes, composés de 4 à 5 dyades parents-enfants, ont été réalisés. Une rencontre de rétroaction par vidéo avec l'orthophoniste s'est également ajoutée pour permettre aux parents d'observer leurs interactions afin de les bonifier. L'expérience des parents ainsi que des cliniciennes et cliniciens qui ont participé confirme la valeur ajoutée à la trajectoire de soins et de services.

## Un environnement moderne et adapté pour mieux soigner

En 2023-2024, plusieurs travaux de maintien d'actifs et de modernisation ont été menés pour offrir un environnement moderne, sécurisé et adapté aux besoins des patients, des familles, du personnel et des médecins du CHU Sainte-Justine. Voici un aperçu des infrastructures et réaménagements réalisés.

### Infrastructures

De nombreux travaux ont été exécutés en cours d'année en lien avec le remplacement d'équipements de ventilation, de climatisation et de chauffage, tels que les systèmes de ventilation du rez-de-chaussée du pavillon Decelles et du bloc 7, les évacuateurs et les serpentins de chauffage du bloc 9 ainsi que les refroidisseurs du bloc 11. L'installation d'unités de climatisation centralisées dans les corridors des étages supérieurs du bloc 8 a permis de réduire l'impact des périodes de chaleurs accablantes. Dans le cadre du grand chantier de l'eau, l'installation de fontaines d'eau et de filtres s'est pour-

suivie. Des panneaux vétustes d'alarme incendie ont été remplacés au CHU Sainte-Justine afin d'assurer la sécurité incendie dans le bâtiment d'origine. Finalement, les portes extérieures ont été renforcées au CHU Sainte-Justine ainsi qu'au Centre de réadaptation Marie-Enfant afin d'assurer la sécurité physique des lieux.



## Aménagement et réaménagement

Des réaménagements en cliniques externes ont été faits pour améliorer les processus d'accueil, de travail ainsi que l'accès à la clientèle.

Un réaménagement partiel du poste des soins infirmiers et de la pharmacie de la clinique de cancérologie au 1<sup>er</sup> étage bloc 12 a été effectué afin de résoudre des enjeux de bruits et de fonctionnalité. Des portes ont été ajoutées pour limiter l'accès à ce secteur, la pharmacie a été réaménagée et le mobilier du poste des soins infirmiers a été changé.

Dans le même ordre d'idées, le poste d'accueil du centre de prélèvements a été relocalisé afin de créer un environnement permettant d'assurer l'efficacité des processus, allant de l'accueil de la clientèle à la distribution des échantillons aux laboratoires. Cet aménagement a aussi permis de revoir la configuration des zones d'attente dédiées aux mères et aux enfants afin de séparer ces deux clientèles distinctes pour minimiser les risques de contagion.

En prévision de l'aménagement d'une clinique au 1<sup>er</sup> étage bloc 9 dans des locaux actuellement laissés vacants à la suite du déménagement de l'angiographie par résonance magnétique en 2016, un troisième poste d'accueil a été ajouté aux cliniques du 1<sup>er</sup> étage bloc 9. Ce poste a été adapté afin d'être accessible aux per-

sonnes à mobilité réduite. Un réaménagement complet du reste du poste a été fait, le mobilier a notamment été remplacé afin d'être plus ergonomique.

Dans le cadre du projet Inclusio, une nouvelle salle de toilette adaptée pour les besoins de la clientèle lourdement handicapée a été aménagée au 6<sup>e</sup> étage du bloc 9. Il n'existait auparavant qu'une seule salle de la sorte conforme, localisée dans le bloc 11, dans l'ensemble de l'établissement qui compte plus de 166 200 mètres carrés. Cette nouvelle salle de toilette située dans le pavillon Justine-Lacoste-Beaubien permet de desservir plus facilement la clientèle ambulatoire.

Afin de répondre aux enjeux organisationnels prioritaires, de l'espace a été libéré au profit de l'entreposage de matériel de soins afin de minimiser les risques de rupture de stock. Les travaux entrepris l'année dernière dans le magasin se sont poursuivis cette année. Le matériel de soins est ainsi entreposé dans un environnement adapté à ce besoin en respectant les normes de prévention et de contrôle des infections.

À proximité du magasin, le corridor logistique du niveau C bloc 9 a fait peau neuve, à la suite des travaux de dalle requis pour consolider la structure. En remplaçant la céramique de plancher par un revêtement époxydique, en modifiant l'éclairage et en ajoutant des gicleurs, le transport des marchandises se fait maintenant dans un environnement plus adapté.

## Des salles aménagées pour différents besoins

La modernisation des salles d'enseignement dans l'ensemble du CHU Sainte-Justine s'est poursuivie au courant de l'année dans le but de rajeunir les locaux notamment en changeant le mobilier ainsi que l'équipement audiovisuel afin de faciliter la tenue de rencontres en mode hybride et d'optimiser l'utilisation des espaces.



Une salle réservée au personnel des deux unités de soins du Centre de réadaptation Marie-Enfant a été aménagée avec du mobilier de repos afin de répondre aux besoins des membres du personnel. Depuis décembre 2023, le personnel a accès à cet espace réservé lui permettant de prendre des pauses sans devoir quitter l'unité de soins.

## Installation d'équipements

En collaboration avec la Direction des ressources informationnelles, des stratégies numériques et du génie biomédical ainsi que les équipes de soins, la Direction des services techniques, services hôteliers, développement durable et Grandir en santé a procédé à l'installation de plusieurs équipements de pointe afin de soutenir les activités cliniques tout en bénéficiant aux patientes et aux patients recevant des soins au CHU Sainte-Justine. Parmi les équipements installés durant la dernière année, des travaux ont eu lieu notamment pour le remplacement des salles de radiographie au 1<sup>er</sup> étage du bloc 9 au bénéfice de la clientèle en orthopédie.

Les équipes ont également procédé à l'installation de deux nouveaux appareils d'imagerie par résonance magnétique. L'une d'elles a été installée pour les activités cliniques au 1<sup>er</sup> étage du bloc 11 dans une coquille qui avait été planifiée lors de l'agrandissement en 2016. L'autre a été installée au niveau B du bloc 12, en remplacement de celle qui était déjà là, pour le bénéfice combiné de la recherche et des activités cliniques. Il s'agit d'un équipement de pointe qui offrira une capacité d'imagerie inégalée au Canada et qui permettra entre autres de faire progresser les connaissances sur le développement du cerveau de la naissance à l'âge adulte.



## Préparation pour les projets d'aménagement futurs

Une trentaine de projets sont actuellement en planification et devraient voir le jour dans les deux prochaines années.

Pour réaliser ces projets majeurs, actuellement en phase de planification, les équipes ont entamé la démolition de certains secteurs vacants afin de prendre de l'avance. Quatre secteurs ont fait l'objet d'une démolition complète soit le 3<sup>e</sup> étage bloc 6 (Centre d'investigation clinique), le 4<sup>e</sup> étage bloc 9 (clinique de gynécologie-obstétrique), le niveau B bloc 7 (agrandissement de l'unité de psychiatrie) et finalement la salle mécanique au 9<sup>e</sup> étage bloc 9 en lien avec le projet des laboratoires et de l'agrandissement de la clinique de gynécologie-obstétrique.

## Stratégie de gestion des risques liés aux ruptures d'inventaire

Ces dernières années, divers enjeux ont fragilisé la chaîne d'approvisionnement mondiale. Face aux défis de la hausse généralisée des prix, de la pénurie de main-d'œuvre et de l'augmentation des produits en pénurie sur le marché, le CHU Sainte-Justine a identifié les ruptures de la chaîne d'approvisionnement pouvant impacter les soins prodigués aux patientes et aux patients comme un risque catastrophique pour l'établissement. La Direction des ressources financières et de la logistique (DRFL) s'est mobilisée pour analyser et optimiser le processus d'approvisionnement de bout en bout, de la planification au paiement des factures, et a pu déposer un rapport avec des recommandations et des fiches projets au printemps 2023. Les premières actions ont visé deux objectifs. Tout d'abord, l'agrandissement de l'espace d'entreposage a permis de stocker davantage de produits critiques. Ensuite, l'optimisation du traitement des factures a éliminé les retards de paiement, renforcé les partenariats avec les fournisseurs et réduit les risques de rupture d'inventaire.





# 3 ●

## Enjeu

# Un accès aux soins et aux services en temps opportun

## Orientation

# Offrir une expérience patient axée sur l'accessibilité et la qualité

## Le projet Inclusio

Lancé en 2022, le projet Inclusio poursuit ses actions pour améliorer l'accessibilité et l'expérience des personnes à mobilité réduite, présentant des limitations fonctionnelles ou ayant des besoins particuliers. La collaboration des différents secteurs a permis d'offrir des jouets adaptés et d'acquérir des localisateurs de veines et des lève-personnes pour les patientes et patients. Ces adaptations, combinées à la formation du personnel, au partage d'information et à une campagne de sensibilisation, visent à offrir une expérience harmonieuse dans un environnement qui répond aux besoins de l'ensemble de la clientèle, et ce, sans obstacle physique ou psychologique. Le projet continue et d'autres améliorations sont en cours de déploiement.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## Projet Dialogue

### Sensibiliser aux réalités autochtones

Le projet Dialogue vise à créer un environnement de soins et services culturellement sécurisants pour les familles autochtones. Lancé en juin 2022, ce plan d'action, élaboré avec des partenaires autochtones, a permis cette année l'embauche d'une agente de liaison et navigatrice de services pour soutenir les familles et les membres du personnel, incluant les médecins, les stagiaires et les bénévoles; elle a réalisé 41 accompagnements comprenant près de 300 interventions. Une campagne de sensibilisation a été déployée à l'ensemble du personnel et des médecins du CHU Sainte-Justine via des capsules informatives et des activités lors des journées importantes. La nouvelle politique organisationnelle de sécurisation culturelle a également été adoptée et guide dorénavant les équipes sur les pratiques à privilégier, notamment grâce à l'adaptation de formulaires et l'acquisition d'un vaporisateur de *smudging*. Les liens avec des partenaires de différentes communautés sont consolidés et la participation à divers groupes est active.



© Courtoisie



## Partenariat patients-familles-soignants

Fort de son expérience acquise au cours des six dernières années avec le Bureau du partenariat patients-familles-soignants, le CHU Sainte-Justine a créé un deuxième bureau du partenariat en février 2023. Le Bureau du partenariat patients-familles-communauté en recherche du Centre de recherche Azrieli du CHU Sainte-Justine (CRA-CHUSJ) assume désormais la responsabilité du soutien en matière de partenariat-patient en recherche.

Les deux bureaux travaillent en étroite collaboration, toujours dans le but d'accroître le partenariat dans les différentes sphères d'activités du CHU Sainte-Justine.

Dans cette optique, le Bureau du partenariat patients-familles-soignants continue d'offrir du soutien et de la formation aux équipes et aux familles, des conférences, des groupes de discussion et de réflexion, pour ne nommer que quelques-unes de leurs activités.



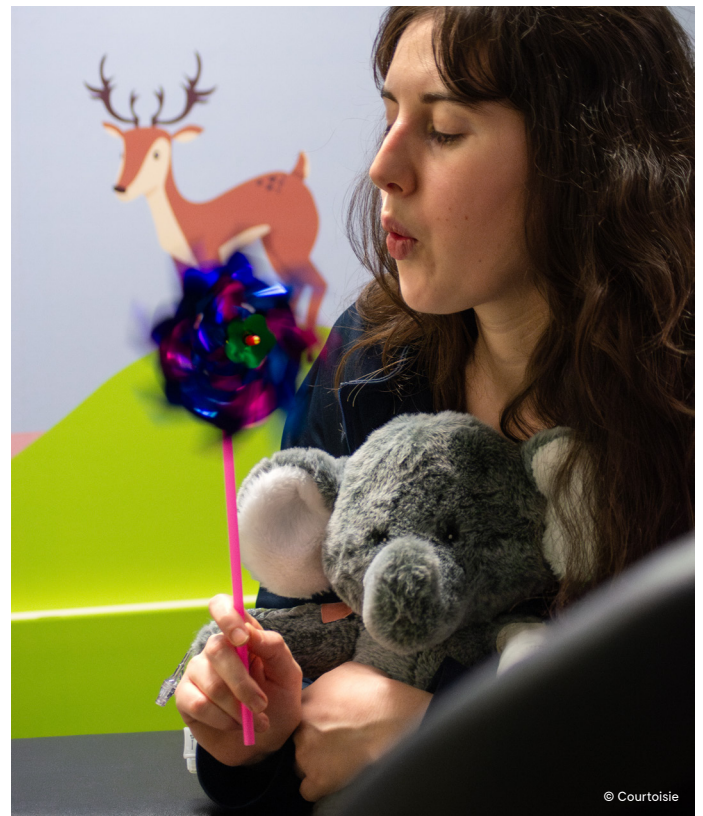
## Humanisation des soins

Mettre en place des pratiques innovantes, repenser les façons de faire et modifier les pratiques afin d'offrir des soins toujours plus humains aux patientes et patients font partie des habitudes bien ancrées au sein du CHU Sainte-Justine.

› La prise en charge de la douleur est une préoccupation constante des équipes dans leur offre de soins et le projet Tout doux illustre cet engagement. Présent depuis 2021, ce programme qui vise à prévenir et à réduire la douleur et l'anxiété procédurale, a atteint l'objectif des déploiements visés et le projet se pérennise grâce à l'implantation des comités sectoriels dans une démarche d'amélioration continue et en instaurant des audits annuels.

- › Auparavant réalisées au bloc opératoire, les hystérocopies diagnostiques sont maintenant effectuées en clinique de gynécologie, en moins de 30 minutes et sans sédation. Grâce à l'achat de très petits hystérocopes, la procédure est aujourd'hui rapide et sans douleur.
- › Dans l'optique d'humaniser la naissance par césarienne et de se consacrer davantage à la santé physique et mentale des mères qui donnent naissance au CHU Sainte-Justine, des capsules de préparation à la césarienne sont maintenant disponibles sur le site Web. Celles-ci permettent de mieux préparer les futurs parents à ce type d'accouchement et de démystifier le parcours qui les attend avant, pendant et après le parcours de soins.

Le CHU Sainte-Justine, en reconnaissant la gestion globale de la douleur pour les patients de tous âges et leurs proches comme étant une priorité organisationnelle, a aussi mis en place un comité de gestion de douleur, le Regroupement solutions douleur (RSD). Ce comité dirige les efforts visant à fournir des soins spécialisés et holistiques, en collaboration avec divers professionnels et professionnelles de la santé. Ces efforts seront guidés par des principes directeurs visant à garantir un accès rapide aux services, à respecter les diversités culturelles et individuelles, et à faciliter les transitions de soins.



## L'équipe PPS : une expertise qui répond aux besoins spécifiques de la clientèle

Pour renforcer les compétences transversales et fournir un appui spécialisé aux équipes de soins, l'équipe Pratiques professionnelles spécifiques (PPS) a été créée cette année. Elle regroupe des infirmières cliniciennes, des infirmières auxiliaires, des technologues médicaux et des préposées et préposés aux bénéficiaires formés dans des domaines spécifiques en fonction de leur champ d'expertise. Chaque membre de l'équipe PPS a reçu une formation approfondie sur les stratégies de soulagement de la douleur et de l'anxiété procédurale dispensée par l'équipe Tout doux ainsi qu'une formation sur l'approche et la prise en charge des patientes et des patients aux besoins particuliers.

L'un des nombreux mandats de l'équipe PPS est d'accompagner, soutenir les équipes du CHU Sainte-Justine et transmettre l'expertise acquise dans des domaines tels que la sédation procédurale, la pose de cathéters intraveineux périphériques et les méthodes de soulagement de la douleur et de l'anxiété procédurale. Depuis décembre 2023, plus de 400 demandes ont été adressées, notamment pour les services de médecine pédiatrique (7<sup>e</sup>11), de soins médico-chirurgicaux (6<sup>e</sup>11), de l'urgence ainsi que la clinique d'orthopédie.

## Sondage enfant

Depuis quelques années, les sondages expérience clientèle permettent au CHU Sainte-Justine de recueillir des informations qualitatives sur l'expérience des familles au sein de l'établissement. Au cours de l'année, un nouveau sondage a été lancé, visant cette fois à comprendre la perception des enfants de 7 à 13 ans sur les soins et services reçus.

Ce sondage a été adapté au niveau de compréhension des enfants. Les questions sont formulées dans un langage simple et sont accompagnées de pictogrammes. Ceux-ci permettent aux plus petites et aux plus petits de mieux saisir le sens des questions qui leur sont posées.

Depuis son lancement en août dernier, 39 enfants ont répondu au sondage.

## Préserver la fertilité pour la clientèle oncologique pédiatrique

L'annonce d'un diagnostic de cancer chez un enfant apporte une charge émotionnelle importante au sein de la famille. Elle se retrouve avec une panoplie d'informations concernant la maladie, les traitements disponibles et à venir ainsi que les effets secondaires possibles à court et à long terme. À ce moment, la préoccupation principale est la survie de l'enfant, cependant les différentes options de préservation de fertilité doivent être abordées rapidement puisqu'elles doivent débiter avant le commencement des traitements oncologiques.



Afin d'améliorer les trajectoires de soins en oncofertilité au sein de l'organisation et l'expérience de soins des patientes et des patients, un comité d'onco-fertilité a été mis en place en 2019 dans le cadre du plan d'action du comité de gestion du programme de cancérologie du CHU Sainte-Justine. Dans la dernière année, les équipes d'oncologie et du centre de procréation assistée ont travaillé conjointement afin de mettre en place une nouvelle approche permettant d'élargir l'offre de préservation de la fertilité aux jeunes patientes et patients. Ainsi, de nouvelles trajectoires ont été élaborées afin de répondre aux besoins particuliers de ces clientèles cibles et leur permettre de bénéficier de cette offre de service malgré la maladie. En 2023-2024, un sondage de l'expérience des patientes et patients a été partagé aux familles ayant bénéficié du service offert afin d'évaluer la qualité de l'approche utilisée et de s'assurer de mettre en place un processus d'amélioration continue selon les besoins identifiés partagés par



les familles. Des capsules vidéo pour soutenir l'enseignement qui est offert aux familles à ce sujet sont aussi en cours de production. Finalement, la mise en place de ces trajectoires et l'importance de la collaboration des équipes d'oncologie et du centre de procréation assisté ont été mises en valeur et reconnues par des présentations dans différents forums au sein du réseau de la santé et des services sociaux au Québec dont le congrès annuel du programme québécois de cancérologie, les soirées conférences de l'Association des infirmières en oncologie du Québec et le comité national de cancérologie pédiatrique.

## Accès amélioré à la chirurgie

En continuité des actions menées en 2022-2023 pour améliorer l'accès à la chirurgie et diminuer les listes d'attente, les équipes impliquées dans la trajectoire de l'unité fonctionnelle du bloc opératoire ont poursuivi leurs efforts. Les activités chirurgicales dans les cliniques médicales spécialisées (CMS) ont plus que quadruplées, permettant à 2 389 enfants, mais également à des femmes, d'être opérés par plusieurs spécialistes. De plus, 246 enfants nécessitant une chirurgie orthopédique ont pu bénéficier de l'accès à l'hôpital Shriners pour enfants, diminuant ainsi considérablement les délais d'attente. L'accès à la chirurgie pour les patientes et patients devant subir une chirurgie plus complexe a été maintenu au bloc opératoire du CHU Sainte-Justine. Ces efforts soutenus ont globalement permis de diminuer le nombre total de patientes et patients en attente d'une chirurgie d'environ 14 % et le nombre de patientes et patients en attente d'une chirurgie depuis plus d'un an de 31 %.

## Programme de récupération améliorée après chirurgie

Le plan provincial de récupération améliorée après chirurgie (RAAC), déployé par le ministère de la Santé et des Services sociaux à travers la province à l'automne 2022, vise à améliorer l'accessibilité aux chirurgies tout en réduisant le stress et en facilitant la récupération des patientes et patients. Ce programme adopte une approche multimodale pour atteindre ces objectifs, avec pour résultats attendus, une réduction de la durée moyenne de séjour hospitalier, des taux moindres de réadmission ou de consultation au singulier comme réadmission aux urgences dans les 30 jours suivant la chirurgie, ainsi qu'une diminution des complications ou infections chirurgicales dans la même période.



Le CHU Sainte-Justine a été mandaté afin de développer et mettre en place une trajectoire pédiatrique en travaillant en collaboration avec l'Hôpital de Montréal pour enfant (HME). La première trajectoire identifiée concerne les chirurgies de scoliose. Un travail approfondi et multidisciplinaire a été réalisé en étroite collaboration avec les équipes de divers services, notamment la clinique d'orthopédie, l'unité fonctionnelle du bloc opératoire (UFBO), l'unité de chirurgie, la pharmacie, les chirurgiennes et chirurgiens, les anesthésistes, les services professionnels et le bureau du partenariat patients-familles-soignants. L'objectif de cette trajectoire pour les scoliozes idiopathiques est de réduire la durée d'hospitalisation qui était de 6 à 9 jours à une durée de 3 à 4 jours. Le projet est actuellement en phase finale de validation avant le lancement officiel de cette première trajectoire RAAC. Parallèlement, les équipes du CHU Sainte-Justine sont déjà engagées dans le développement d'une deuxième trajectoire qui concerne les chirurgies abdominales.

## Améliorer la fluidité et l'accès aux soins

Le Centre de commandement, lancé en février 2024, incarne l'espace de collaboration par excellence où les stratégies se dessinent pour offrir les meilleurs soins aux patientes et patients. Cette équipe interservices se réunit trois fois par semaine, munie de données en temps opportun, pour optimiser la fluidité et l'accès aux soins. Leur objectif est clair : être proactifs, briser les silos et améliorer continuellement la qualité des soins. Ce Centre est un symbole d'excellence et de bienveillance, essentiel pour répondre aux besoins dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, en garantissant des soins adaptés et efficaces.

Plusieurs stratégies ont également été déployées à l'urgence pédiatrique. Parmi elles, des AIC gestionnaires se consacrent maintenant à la fluidité de la trajectoire des patientes et patients, du personnel en travail social prend directement en charge les jeunes qui ont besoin de soutien psychosocial, des infirmières et infirmiers praticiens spécialisés en pédiatrie prennent en charge des cas moins urgents (projet-pilote), une salle a été transformée afin de prodiguer des soins associés aux difficultés respiratoires et des efforts ont été déployés pour réorienter les personnes dont l'état de santé est moins urgent ou qui ne nécessitent pas d'hospitalisation dans un centre tertiaire spécialisé.

Pour pallier les enjeux de main-d'œuvre en inhalothérapie et maintenir des soins de qualité, le personnel infirmier a été formé et assure maintenant une bonne partie des traitements inhalés.



## Assurer une transition optimale des services de réadaptation

Les activités du programme de réadaptation en milieu scolaire de l'école Jean-Piaget ont été transférées au Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Laval le 1<sup>er</sup> avril 2024. L'arrimage avec les différentes directions soutien des deux établissements a permis d'assurer une transition fluide des ressources humaines, matérielles et financières impliquées dans le transfert. Le partage de l'expertise et du savoir-faire des directions cliniques de la Direction des services multidisciplinaires, de la santé mentale et de la réadaptation ainsi que la Direction des soins infirmiers a permis à l'équipe du CISSS de Laval de prendre le relais des services en ergothérapie, en physiothérapie, en orthophonie et en soins infirmiers. Une lettre d'entente a été soumise au CISSS de Laval pour la transition de l'offre de service du Service d'aides techniques (SAT) et un suivi est attendu.



## Favoriser les soins durables aujourd'hui pour prendre soin des générations futures

Afin d'améliorer l'accessibilité aux soins durables et de promouvoir une gestion responsable des ressources, le CHU Sainte-Justine a mis en place le Comité soins durables. Composé d'expertes et d'experts de divers horizons, ce comité interdisciplinaire a pour mission de concevoir et de mettre en œuvre des initiatives issues des équipes cliniques afin de garantir des soins de qualité tout en promouvant la neutralité carbone au sein de l'établissement.

À titre d'exemple, le projet Vampire cible la réduction de l'empreinte environnementale des prélèvements sanguins dans les unités de soins intensifs pédiatriques. En limitant les prélèvements non nécessaires, ce projet réduit le gaspillage des précieuses ressources impliquées dans ces processus, contribuant ainsi à l'engagement de l'organisation envers le bien-être des générations actuelles et futures.





## Unité clinique de pharmacologie de précision

Le projet de création d'une Unité clinique de pharmacologie de précision a vu le jour cette année. Les équipes de pharmacologie clinique du laboratoire, du Département de pharmacie et du Département de pédiatrie ont investi des efforts dans ce projet qui vise à appuyer le développement et le financement de dosages de médicaments pertinents à la clientèle du CHU Sainte-Justine. L'initiative vise aussi à créer une équipe avec une expertise en pharmacologie clinique qui pourra être demandée en consultation pour des cas complexes.

## Une expertise de pointe aux laboratoires

OPTILAB-CHU Sainte-Justine a été accrédité par plusieurs organismes (Bureau de normalisation du Québec, Canadian College of Medical Geneticists pour la formation dans les laboratoires de génétique, Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy en thérapie cellulaire, etc.).

Le Laboratoire de pharmacologie a reçu l'accréditation du New York State Department of Health pour l'analyse de l'activité de l'asparaginase, utilisée pour traiter la leucémie lymphoblastique aigüe. Le laboratoire est le seul à mesurer cette activité pour les centres hospitaliers canadiens et offre maintenant ce service aux États-Unis.

En parallèle, le CHU Sainte-Justine a reçu de nombreuses désignations, notamment :

- › Diagnostic génétique préimplantatoire pour l'ensemble du Québec;
- › Dépistage prénatal : test génomique prénatal non invasif gémissaire;
- › Dépistage néonatal (tests de confirmation) : déficit immunitaire combiné sévère et amyotrophie spinale.

Au niveau technologique et scientifique, l'établissement est maintenant un pionnier au Canada en ce qui a trait à l'analyse du génome à faible profondeur en cytogénétique. Plusieurs nouveaux tests et nouvelles analyses ont aussi été développés du côté du laboratoire de diagnostic moléculaire, en collaboration avec le Centre québécois de génomique clinique. De nouvelles avancées dans cette sphère ont également été réalisées en pharmacologie, immunologie, microbiologie et hémostase.



## Une nouvelle clinique de hernie diaphragmatique

En 2022, le CHU Sainte-Justine a lancé une nouvelle clinique pour les enfants ayant reçu un diagnostic d'hernie diaphragmatique. Elle est composée d'une équipe multidisciplinaire regroupant un chirurgien général, un gastroentérologue, un pneumologue, un pédiatre en neurodéveloppement, une infirmière praticienne spécialisée, une infirmière clinicienne de chirurgie, une ergothérapeute, une physiothérapeute, une nutritionniste ainsi qu'une orthophoniste. En plus de centraliser les soins, cette approche permet une coordination des différentes spécialités impliquées ainsi qu'un suivi à long terme efficace des patientes et patients atteints d'une hernie diaphragmatique congénitale. L'équipe accueille de 8 à 10 nouveaux patients et patientes par année et tient une ou deux cliniques par mois. Cette nouvelle offre permet une prise en charge optimale pour les patientes, les patients et les familles.

## L'entreposage et la distribution encore plus près des soins et services connexes

Cette année, le CHU Sainte-Justine a renforcé ses processus d'entreposage et de distribution et a continué à veiller à leur amélioration.

Il compte maintenant 105 réserves de matériel divers à proximité des unités de soins et autres secteurs stratégiques de l'établissement. L'inventaire et le réapprovisionnement de ces réserves sont assurés par des magasiniers et magasiniers spécialisés. Ces derniers s'occupent aussi de réapprovisionner des chariots de proximité, qui regroupent le matériel fréquemment utilisé par le personnel infirmier et se trouvent près des chambres des patientes et patients.

Ces initiatives permettent au personnel soignant de se dédier à leur mission première et de diminuer leurs déplacements. Elles stabilisent aussi la chaîne d'approvisionnement, en générant une consommation constante des produits.

## MIQA : honneurs et nouvelle mouture

Après avoir remporté une mention d'honneur aux Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux en mai 2023, le modèle intégré de la qualité et de l'amélioration (MIQA) du CHU Sainte-Justine des six dernières années a lancé sa version 2.0 en février dernier. Cette version actualisée de MIQA permet aux équipes de poursuivre leurs actions proactives et quotidiennes d'amélioration continue, et ce, par le biais de solutions adaptables aux besoins et réalités de chaque secteur.

Voici un aperçu des activités qui ont eu lieu au cours de la dernière année :

- › 7 Clubs MIQA (conférences-midis sur des thématiques précises);
- › 14 audits de nature clinique et administrative;
- › 38 sondages d'expérience patient;
- › 7 tournées auprès des équipes de l'établissement, par les directrices et directeurs;
- › 14 cercles MIQA (ateliers pragmatiques d'amélioration continue sur des problématiques ciblées).

## Gouvernance et stratégie des données

Une structure organisationnelle incluant un Comité stratégique de gouvernance et de valorisation des données a été déployé au début de l'année 2023. Plusieurs développements ont également eu lieu dans la dernière année :

- › Travaux avec la recherche sur la structure de gouvernance du lac de données (UnIC) pour titrer profit entre autres du plein potentiel de l'ensemble des expertises internes;
- › Début d'une réflexion sur la place de l'intelligence artificielle dans les activités de l'organisation;
- › Déploiement d'un Portail Données pour un partage sécurisé et une démocratisation des données à l'interne;
- › Rédaction d'une politique sur le pilotage des systèmes d'information;
- › Mise en place d'une communauté de pratique interne en valorisation des données pour les analystes de données comprenant une trentaine de membres.

Plusieurs grands chantiers permettant de se pencher sur certains défis organisationnels se poursuivront au cours de la prochaine année, notamment en ce qui a trait à l'augmentation de la littératie des données du personnel du CHU Sainte-Justine et la mise en place des travaux en intelligence artificielle.

## Accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP)

Ce chantier a évolué rapidement au cours de l'année 2023. Un Comité AIPRP a été créé en septembre 2023. Celui-ci est responsable de veiller à ce que tout le cycle de vie des renseignements personnels au CHU Sainte-Justine s'effectue en conformité avec la loi.

De plus, la Politique de gouvernance des renseignements personnels a été adoptée. Elle énonce notamment les engagements du CHU Sainte-Justine concernant la protection des renseignements personnels, la structure de gouvernance en matière de protection des renseignements personnels ainsi que les principes devant guider les actions du personnel.

Finalement, une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP) a été lancée et est utilisée pour les projets de recherche et lors de l'acquisition et du déploiement de systèmes d'information.

# 4 ●

## Section

# Des projets structurants en soutien à l'innovation, à l'enseignement et à la recherche

## Volet **ENSEIGNEMENT**

### Une équipe de soutien audiovisuel et multimédia à l'avant-garde

#### Intégration de la réalité virtuelle au service des soins et de l'enseignement

En cohérence avec sa mission d'enseignement et d'innovation, l'équipe de soutien audiovisuel et multimédia s'est lancée cette année dans l'appropriation des technologies de réalité virtuelle afin d'offrir de nouvelles modalités adaptées à la réalité d'aujourd'hui. Ainsi, l'embauche d'une ressource spécialisée ainsi que la bonification du parc technologique a permis de développer un premier module de réalité virtuelle destiné à la clientèle devant subir une intervention orthopédique. Ce module a pour objectif d'aider à diminuer l'anxiété préopératoire chez les patientes et patients. De plus, conjointement avec l'équipe du Centre de simulation mère-enfant, l'équipe de soutien audiovisuel et multimédia a travaillé à la production de modules de formation en ligne qui utilisent la technologie de vidéo en 360° combinée à des principes de simulation. Ces modules seront déployés dans le cadre de la formation de plusieurs infirmières et infirmiers du CHU Sainte-Justine. Ceci s'inscrit dans une démarche de développement des compétences des équipes de production qui permettra l'appropriation des nouvelles technologies et de soutenir les équipes du CHU Sainte-Justine.





## Amélioration de la gestion des vidéos utilisées à des fins de soins et d'enseignement

L'utilisation de la vidéo dans la pratique de soins et d'enseignement est de plus en plus répandue au CHU Sainte-Justine, que ce soit pour la documentation ou la consultation ultérieure. Cette pratique amenait toutefois des enjeux de sécurité informationnelle et de gestion des enregistrements. Afin d'y répondre, une application mobile liée au système d'enregistrement vidéo a été implantée et permet de centraliser et de gérer l'accès aux enregistrements. Cette application est utilisée par plusieurs équipes telles que l'ergothérapie, la physiothérapie et l'orthophonie. Ainsi, aucune information n'est conservée sur les équipements mobiles, ce qui assure une gestion sécuritaire et centralisée des vidéos. Cet exemple illustre l'agilité de l'équipe de soutien audiovisuel et multimédia dans la recherche de solutions et l'application de leur expertise dans une grande diversité de projets.



## Les stages au CHU Sainte-Justine

### Le CHU Sainte-Justine maintient son attractivité

Encore une fois, le CHU Sainte-Justine demeure un lieu de stage prisé par plusieurs étudiantes et étudiants de divers domaines d'étude. Au cours de l'année financière 2023-2024, plus de 6183 stages ont eu lieu dans tous les secteurs de l'organisation, démontrant ainsi l'engagement continu du CHU Sainte-Justine envers l'enseignement et la formation de la relève en santé. Ce sont plus de 4300 stagiaires qui auront bénéficié de l'enseignement dispensé par les superviseuses et superviseurs de stage de l'organisation dévoués à la transmission des connaissances à la relève.

## Vers une expérience de stage améliorée

L'intégration d'une agente de planification, programmation et recherche attirée à l'amélioration de l'expérience et à la rétention des stagiaires a été déterminante pour identifier des actions concrètes à mettre en place afin d'améliorer l'expérience des stagiaires. Au cours de la dernière année, plusieurs initiatives ont été lancées dans cette optique :

- › Un plan d'optimisation de la gestion des stages a été entamé et, à la suite de la complétion des premières étapes, des solutions sont en développement pour répondre à des objectifs spécifiques qui ont été identifiés en consultant tous les milieux de stage.
- › Un nouveau prix a été instauré au Gala Reconnaissance du CHU Sainte-Justine pour honorer les superviseuses et superviseurs de stage, aidant ainsi à reconnaître leur contribution essentielle à la formation des stagiaires dans tous les domaines.
- › Une journée de reconnaissance des stagiaires a été instaurée afin de souligner leur apport et reconnaître leur engagement à la mission du CHU Sainte-Justine. Celle-ci se tiendra annuellement le 10 novembre.
- › Un guide pour outiller les superviseuses et les superviseurs dans leur accompagnement des stagiaires est en cours d'élaboration, offrant ainsi des ressources pratiques pour maximiser l'expérience d'apprentissage des stagiaires et favoriser leur développement professionnel. Ce guide offre aussi un cadre de référence et des ressources d'accompagnement aux superviseuses et superviseurs de stage afin de les soutenir dans leurs tâches d'enseignement et d'ultimement offrir une meilleure expérience aux stagiaires.

Ces actions, et celles qui seront mises en place prochainement, témoignent de l'engagement continu du CHU Sainte-Justine à offrir un environnement d'apprentissage de qualité, dans lequel les stagiaires peuvent s'épanouir et acquérir les compétences nécessaires à leur future carrière.

## Formations et transmission de connaissances

### Un nouveau mode de diffusion des formations pour s'adapter à la réalité du réseau

Au cours de la dernière année, le Service congrès et formation du CHU Sainte-Justine a poursuivi son engagement à soutenir les équipes dans l'organisation de leurs activités de transmission de connaissances vers



le réseau. Ce soutien s'est concrétisé à travers la réalisation de 117 activités, comprenant 36 congrès et 81 formations.

Une évolution significative aura été la mise en place d'un nouveau mode de diffusion des formations, adapté à la réalité des intervenants du réseau : la diffusion en visionnement différé pour certaines activités. Cette innovation permet aux personnes qui ne peuvent assister en direct à une activité de formation d'en visualiser l'enregistrement à un moment ultérieur. Cette adaptation pourrait avoir contribué à l'augmentation du nombre de participantes et participants qui a atteint 9267 personnes dans la dernière année, représentant une hausse de 12 % par rapport à l'année précédente et de 42 % par rapport aux années pré-pandémie! Les activités de formation, qu'elles aient été en mode présentiel, virtuel ou en différé, ont attiré des gens de toutes les régions du Québec et de 24 pays étrangers.

Le Service congrès et formation demeure attentif aux besoins évolutifs des intervenantes et intervenants du réseau, afin de soutenir les équipes dans l'offre d'activités de formation de haute qualité.

## Vers une multiplication des programmes de télémentorat ECHO

Parmi le soutien offert par l'équipe du Service congrès et formation de la Direction de l'enseignement, on peut compter l'accompagnement à la mise en place et à la tenue de programmes ECHO. Le modèle de télémentorat ECHO, qui gagne encore à être connu, permet de combiner la théorie à la pratique en offrant de courtes séances en mode virtuel alliant du contenu didactique théorique à une discussion d'un cas réel anonymisé soumis par une participante ou un participant. Cette approche favorise un télémentorat personnalisé, adapté aux besoins des professionnelles et professionnels de la santé, en particulier ceux évoluant dans des régions éloignées ou disposant de ressources limitées.

Au CHU Sainte-Justine, la popularité croissante de ce modèle s'est traduite par la tenue d'une multitude de programmes ECHO au cours de la dernière année, portant sur divers thèmes tels que :

- › Diversité de genre en enfance et adolescence ;
- › Épilepsie pédiatrique ;
- › Santé mentale du jeune enfant ;
- › Santé mentale en neurodéveloppement ;

- › Santé mentale périnatale ;
- › Syndrome Gilles de la Tourette.

De plus, un nouveau programme de télémentorat ECHO, axé sur l'autisme, verra le jour à l'automne 2024.

Cette expansion témoigne de l'engagement continu du CHU Sainte-Justine à offrir des opportunités de formation de qualité et à répondre aux besoins en constante évolution des intervenants du réseau de la santé.

## Les Conférences famille : une nouvelle formule pour outiller les parents et les familles

Au CHU Sainte-Justine, la transmission des connaissances passe aussi par un meilleur accès à des informations médicales et psychosociales de qualité pour les parents et les familles. Dans cette optique, les équipes du Service congrès et formation ainsi que des Éditions du CHU Sainte-Justine ont fait évoluer leurs Soirées parents en tournée dans la dernière année : celles-ci se font désormais appeler les Conférences famille.

Dans l'engagement de l'organisation à fournir aux familles un accès à des informations éducatives et des outils de qualité, il était impératif de s'adapter aux réalités d'aujourd'hui. C'est pourquoi les nouvelles Conférences famille permettront à un plus large public d'avoir accès à l'expertise des autrices et auteurs des livres des Éditions du CHU Sainte-Justine grâce à des conférences qui sont offertes en virtuel, en direct. Ce nouveau format, offert depuis septembre 2023, améliore la flexibilité et permet de répondre aux contraintes d'horaire et de disponibilité. En plus de recevoir du contenu informatif de qualité et un accès exclusif aux autrices et auteurs, les parents et familles ont également l'occasion de leur poser des questions et d'interagir avec eux en virtuel. Les deux conférences présentées cette année ont porté sur l'anxiété chez l'enfant et l'adolescent et l'autorité au quotidien.

En combinaison avec les collections d'ouvrages des Éditions du CHU Sainte-Justine et les services des bibliothèques de l'établissement, les Conférences famille sont une façon de plus d'outiller les parents et les familles afin de les soutenir dans leur rôle au quotidien.

## Bonification des bourses en jumelage de fonds

Grâce à la collaboration et au soutien de la Fondation CHU Sainte-Justine, il a été décidé cette année de bonifier le montant alloué pour les bourses en jumelage de fonds. C'est maintenant 25 000 \$ plutôt que 20 000 \$ qui seront octroyés. Ce montant, jumelé à l'apport financier des fonds académiques des spécialités médicales, permettra dorénavant d'offrir un montant de base de 50 000 \$ pour soutenir l'accueil de monitrices et moniteurs cliniques internationaux qui souhaitent parfaire leur formation au CHU Sainte-Justine. Cette bonification actualisée contribue à soutenir la mission de transmission des savoirs académiques tertiaires et quaternaires du CHU Sainte-Justine. Cette initiative attendue a été bien reçue par les différents programmes de spécialités médicales dans les départements.



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)



# Volet RECHERCHE

## Les points saillants de la recherche

Renommé en décembre 2023, le Centre de recherche Azrieli du CHU Sainte-Justine a pour vision de développer une véritable santé de précision qui impactera non seulement le diagnostic et la prise en charge des maladies, mais aussi les trajectoires de santé des enfants et des mères de l'ensemble du Québec.

### Le Centre de recherche en bref



#### 283 CHERCHEUSES ET CHERCHEURS

dont 167 chercheuses-cliniciennes et chercheurs-cliniciens.

*Quatre chercheuses et chercheurs réguliers ont rejoint notre établissement en 2023-2024.*



#### 596 ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS ET STAGIAIRES DE RECHERCHE POSTDOCTORALE

en plus de 147 étudiantes et étudiants boursiers.



#### Près de 850 PUBLICATIONS en 2023

*(1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre)*



#### 904 CONTRATS AVEC L'INDUSTRIE

pour la valorisation de la recherche



#### 52,9 M\$ EN FINANCEMENT public et privé



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)



## Fonds de recherche

	Octrois reconnus*	Octrois non reconnus*
Bourses salariales	6 669 380 \$	2 101 169 \$
Fondation Canadienne pour l'Innovation	2 071 960 \$	S.o
Subventions d'organismes publics ou privés	28 509 537 \$	13 569 966 \$
<b>Total</b>	<b>37 250 877 \$</b>	<b>15 671 135 \$</b>

\* Octrois reconnus et non reconnus par les Fonds de recherche du Québec, données à jour au 28 mai 2024.

### Des financements majeurs pour la recherche de pointe

#### 10,5 M\$ des IRSC pour développer la recherche en santé mère-enfant

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) ont octroyé 10,5 M\$ à **14 projets de recherche** du CHU Sainte-Justine dans le cadre des concours de subventions Projet du printemps et de l'automne 2023. À cela s'ajoute un financement d'1 M\$ du consortium IRSC-FRDJ (Fondation de la recherche sur le diabète juvénile) pour deux projets de recherche sur le diabète de type 1, dirigés par la **Dre Despoina Manousaki**.

#### Plus de 7 M\$ des National Institutes of Health

Les National Institutes of Health (NIH) aux États-Unis ont octroyé plus de 7 M\$ à un projet de recherche multicentrique mené au CHU Sainte-Justine par le **Dr Sébastien Jacquemont**. Cette vaste initiative internationale permettra de mieux comprendre l'impact des variants génétiques rares sur la structure et le fonctionnement du cerveau humain.

#### FCl Innovation : 6,5 M\$ pour mieux comprendre l'impact des commotions cérébrales

La chercheuse **Miriam Beauchamp** a obtenu un financement de 6,5 M\$ de la Fondation canadienne pour l'innovation (FCl) pour le projet LIFESPAN, réalisé avec le co-chercheur principal Louis de Beaumont de l'Hôpital

Sacré-Cœur-de-Montréal. Ce programme de recherche étudiera les facteurs de risque biologiques liés à une commotion cérébrale chez l'enfant et chez l'adulte.

#### 5,6 M\$ pour le développement de la Plateforme canadienne d'imagerie pédiatrique

Un financement majeur de 5,6 M\$ du Gouvernement du Canada pour le développement collaboratif de la Plateforme canadienne d'imagerie pédiatrique (C-PIP) a été octroyé à un groupe de recherche canadien, dont le leadership au CHU Sainte-Justine est assuré par la chercheuse **Patricia Conrod**. En collaboration avec les **Drs Gregory Lodygensky** et **Sébastien Jacquemont** (CHU Sainte-Justine), le projet dirigé par Signe Bray (Université de Calgary) vise à propulser la recherche en santé sur le cerveau des enfants.

#### 4,1 M\$ de la Simons Foundation Autism Research Initiative

**Guillaume Dumas**, **Sarah Lippé** et le **Dr Sébastien Jacquemont** ont obtenu conjointement une subvention de 4,1 M\$ de la prestigieuse Fondation SFARI (Simons Foundation Autism Research Initiative) pour un projet visant à étudier les troubles du sommeil chez les enfants autistes. Mené conjointement avec quatre autres institutions canadiennes et américaines, ce projet constitue la toute première étude à grande échelle visant à recueillir des données sur l'activité cérébrale lors du sommeil chez ces enfants.

## 1,5 M\$ de Scale AI pour un tableau d'optimisation

Les Drs Philippe Juvet, Guillaume Emeriaud et Nadia Roumeliotis ont obtenu 1,5 M\$ de l'organisme Scale AI pour le développement d'un Tableau d'optimisation à l'Unité des soins intensifs pédiatriques.

### Initiatives structurantes

#### Partenariat en santé de précision pédiatrique

Dans le cadre d'une alliance sans précédent en matière de soins de santé au Canada, le CHU Sainte-Justine et The Hospital for Sick Children (SickKids) ont uni leurs forces pour transformer l'avenir de la médecine pédiatrique au pays, soutenus par un investissement philanthropique de 50 M\$ de la Fondation Azrieli. Ce partenariat interprovincial de recherche est solidement ancré dans les principes de la science ouverte et du partenariat patients-famille-soignants. Sur une période de 10 ans, son objectif est ambitieux : parvenir à une meilleure compréhension des maladies de l'enfant en vue d'un diagnostic plus rapide et précis.

#### Les trois piliers de ce Partenariat :

1. **Génomique** : Utilisation de l'information génétique pour améliorer la rapidité du diagnostic, mieux comprendre les maladies rares pédiatriques et personnaliser les traitements.
2. **Thérapies innovantes** : Développement de nouvelles approches thérapeutiques et de traitements innovants adaptés à chaque enfant.
3. **Données et biobanque** : Collecte, harmonisation et analyse de données pour éclairer la recherche et améliorer les soins.

#### Quatre projets financés grâce au nouveau Fonds Benoît-Lanteigne

Le Fonds Benoit-Lanteigne pour le développement de thérapies innovantes en oncologie pédiatrique a été créé en 2023 grâce à un don exceptionnel de Mme Blais et M. Lanteigne. Cette année, les projets des Drs Pierre Teira, Michel Duval, Sébastien Perreault et Sonia Cellot ont été sélectionnés. Le financement leur permettra de développer ou valider des traitements novateurs, efficaces et sécuritaires, et de les rendre accessibles aux enfants atteints d'un cancer de façon à accroître leur chance de guérison et leur qualité de vie.

### Innovation

#### Initiative pilote pour le financement de projets de validation clinique au CHU Sainte-Justine

Dans l'objectif d'acquérir des données qui permettront de favoriser l'adoption d'une innovation par le réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) du Québec, Axelys, le CHU Sainte-Justine et la Fondation CHU Sainte-Justine, avec le soutien du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE), ont lancé en octobre dernier une initiative pilote permettant de financer des projets de validation clinique issus du CHU Sainte-Justine et de son Centre de recherche.

Le financement, allant jusqu'à 75 000 \$ par projet, permettra de soutenir des projets de validation de nouvelles technologies en milieu réel pour optimiser une technologie ou une pratique médicale, analyser sa performance en milieu de soins, évaluer ses répercussions sur la prestation des soins de santé et valider sa pertinence afin d'en faciliter le déploiement dans la société.

#### Du nouveau pour le Technopôle en réadaptation pédiatrique

Cette année, le CHU Sainte-Justine a réfléchi à la mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance pour son Technopôle en réadaptation pédiatrique. Cette initiative vise à renforcer l'efficacité opérationnelle et à promouvoir l'excellence dans le domaine de la réadaptation pédiatrique.

Au cœur de cette nouvelle structure, un plan stratégique ambitieux est en cours de développement, sous l'impulsion conjointe de la Direction de la recherche et de la Direction des services multidisciplinaires, de la réadaptation et de la santé mentale. Ce plan définira la vision du Technopôle, ainsi que ses objectifs stratégiques à long terme.

Rappelons que la mission du Technopôle en réadaptation pédiatrique est de fournir des soins de réadaptation de haute qualité aux enfants ainsi qu'aux adolescentes et adolescents, en mettant l'accent sur l'innovation, la recherche et l'éducation. À travers ses activités, le Technopôle s'engage à améliorer la qualité de vie des enfants ayant des besoins de réadaptation, en favorisant leur autonomie, leur fonctionnement optimal et leur participation sociale.

Cette nouvelle structure de gouvernance et le plan stratégique associé témoignent de l'engagement continu du CHU Sainte-Justine envers l'excellence dans la réadaptation pédiatrique, ainsi que sa volonté d'innover et de repousser les frontières de la pratique clinique, de la recherche et de l'éducation.



## Lancement de Neomabs Biotechnologies

En juin 2023 était lancée Neomabs Biotechnologies, une entreprise visant à développer de nouvelles générations d'immunothérapies pour traiter les leucémies pédiatriques encore incurables. Fruit d'un partenariat stratégique entre des acteurs clés de l'écosystème des sciences de la vie, Neomabs peut compter sur l'expertise du chercheur **Étienne Caron**, de l'associée de recherche **Isabelle Sirois** et de la **Dre Sonia Cellot**, dont les travaux ont mené aux anticorps développés par l'entreprise.

## Plateformes scientifiques

### Ouverture du CADRISQ

Le 3 mai dernier, le tout premier Centre d'accès aux données de recherche de l'Institut de la Statistique du Québec (CADRISQ) en milieu hospitalier a ouvert ses portes au CHU Sainte-Justine. Le CADRISQ facilite la réalisation d'études multisectorielles à partir des données administratives du domaine de la santé et de l'éducation.

### La Technothèque ouvre aux thérapeutes du Centre de réadaptation Marie Enfant

En février 2024, la Technothèque du Technopôle en réadaptation pédiatrique a officiellement ouvert ses portes aux thérapeutes du Centre de réadaptation Marie Enfant (CRME). Dirigée par la chercheuse Danielle Levac en collaboration avec l'étudiante Audrey Ferron, cette plateforme vise à soutenir les thérapeutes pour l'intégration de la réalité virtuelle (RV) et des jeux vidéo dans la réadaptation pédiatrique.





## Nos équipes se démarquent

Le Collège canadien des leaders en santé a honoré le **Modèle intégré de la qualité et de l'amélioration (MIQA)** du CHU Sainte-Justine du Prix d'excellence en sécurité des patients 2024. Cette distinction souligne l'engagement soutenu de l'organisation envers la sécurité et l'amélioration continue des soins. L'équipe de la Direction qualité, évaluation, performance et éthique a également reçu une mention d'honneur dans la catégorie Gestion intégrée, pour MIQA dans le cadre des Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux 2023.

Les chercheurs **Guillaume Dumas et Étienne Caron** se sont vu décerner le prestigieux prix Étoiles EFFERVESCENCE en reconnaissance de leur contribution remarquable pour l'innovation en sciences de la vie.

La **Dre Caroline Quach-Thanh** s'est vu décerner le certificat du mérite 2023 par l'Association pour la santé publique du Québec (ACSP) soulignant son apport exceptionnel aux enjeux de santé publique. Elle a également été intronisée comme membre correspondante étrangère de l'Académie royale de médecine de Belgique.

Deux nouvelles chaires de recherche du Canada ont été octroyées à des chercheuses du Centre de recherche Azrieli du CHU Sainte-Justine. **Sylvana Côté** est ainsi titulaire de la Chaire de recherche du Canada en prévention de l'adaptation psychosociale chez l'enfant, alors que **Morgan Craig** dirige la Chaire de recherche du Canada en immunologie computationnelle.

Le chercheur **Tomas Paus** a été élu membre de la Société royale du Canada, l'un des plus grands honneurs qui puissent être accordés à une personne travaillant dans les domaines des arts, des sciences sociales et des sciences.

La **Dre Isabelle Boucoiran** a été invitée à siéger au Conseil consultatif du développement et de la santé des enfants et des adolescents des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

L'étude du chercheur **Nicolas Dumont** et de sa collègue **Élise Duchesne** (CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean), traitant de la restauration de la myogénèse dans la dystrophie myotonique de type 1, figure parmi les 10 découvertes les plus importantes de l'année 2023 selon le magazine Québec Science.

**Mme Brigitte Martin**, pharmacienne, a remporté le Prix d'excellence en pratique spécialisée 2023 de l'Association des pharmaciens des établissements de santé du Québec (APES).

La **Dre Hélène Decaluwe**, pédiatre immunologue et chercheuse, s'est vue décerner le prix d'excellence IRSC-CEPI pour son leadership en recherche sur les vaccins contre les maladies infectieuses à potentiel épidémique.

**M. Pascal Bernier**, infirmier clinicien en santé mentale et psychosociale, s'est vu décerner le prestigieux Prix Excellence de la pratique par l'Ordre régional des infirmières et infirmiers de Montréal/Laval (ORIIM/L).

**Mme Valérie Pelletier**, directrice des soins infirmiers, a remporté le prix Florence de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ) dans la catégorie Leadership. Ce prix souligne sa capacité à mobiliser les équipes ainsi que sa contribution à faire évoluer notamment les pratiques et la profession infirmière.

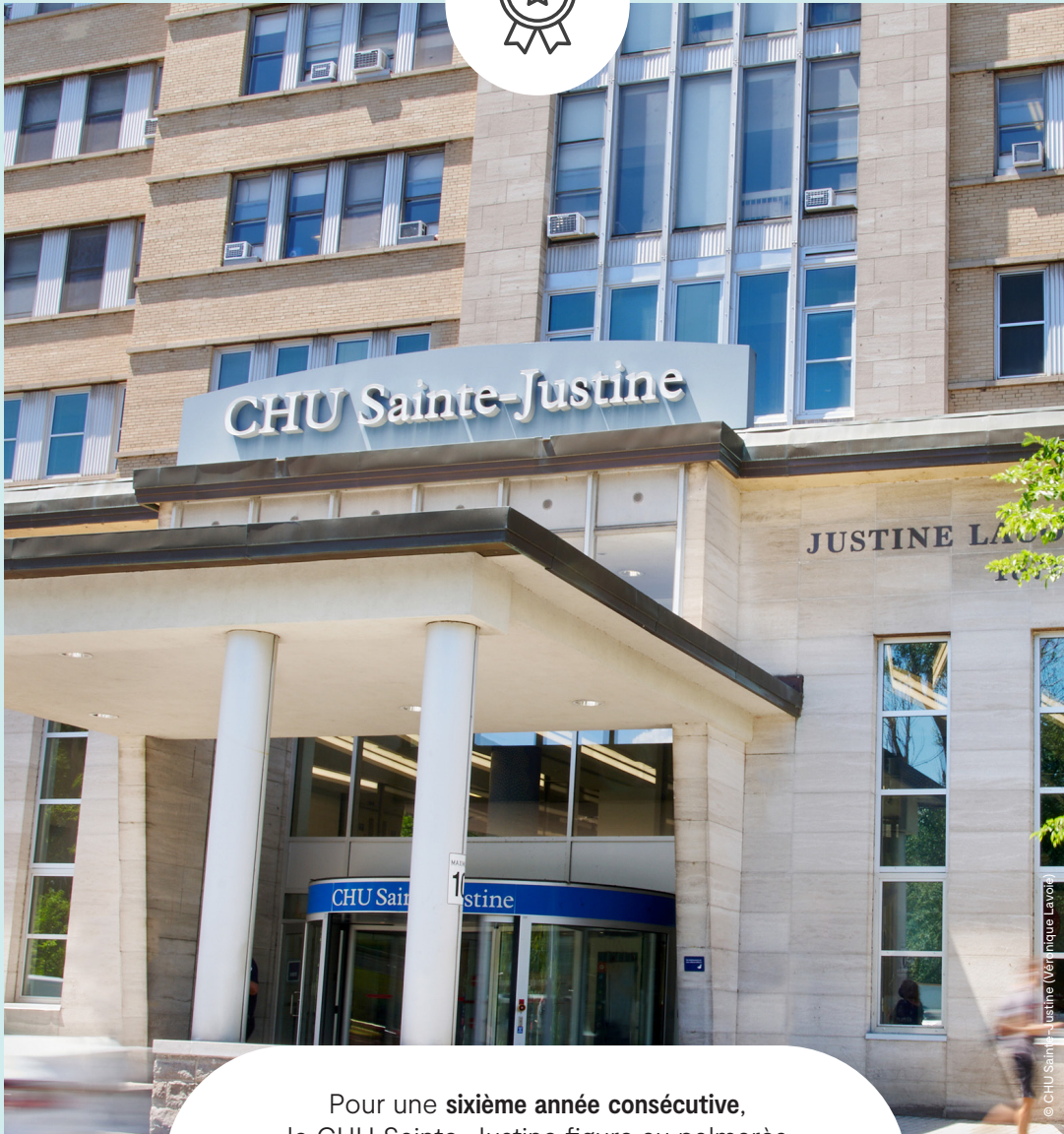
Le **Dr Prévost Jantchou**, pédiatre spécialisé en gastroentérologie, et **Mme Chantal Leduc**, infirmière stomathérapeute, ont tous deux été honorés lors du Gala de Profession Santé. Dr Jantchou s'est vu remettre le Prix de l'équipe éditoriale, et Mme Leduc a reçu le Prix Partage des connaissances–Infirmière.

La **Dre Josée Dubois**, radiologue pédiatrique spécialisée en radiologie interventionnelle, s'est vue remettre le Gold Medal Award de la Society for Pediatric Interventional Radiology, pour sa contribution significative dans le domaine de la radiologie pédiatrique.

L'**équipe de physiothérapeutes** du Centre de réadaptation Marie Enfant a reçu le prix Atlas-Médecin 2022 du programme de physiothérapie de l'École de réadaptation de l'Université de Montréal. Cette reconnaissance souligne l'excellence de la supervision clinique offerte lors des stages.

L'**équipe Environnement clinique numérique (ECN)** a été reconnue à l'occasion du gala des Prix TI en Santé et Services Sociaux en remportant le prix dans la catégorie Équipe clinique innovante, pour le projet PandaWebRX; une plateforme de prescription électronique déployée en collaboration avec CGSI.

L'**équipe des communications** s'est vu décerner deux prix lors du 36e Gala des Prix d'excellence de la Société québécoise des professionnel(le)s en relations publiques (SQPRP), soit le prix argent dans la catégorie Tactique–Outil de communication pour le projet «Passer le mot», un lexique de sensibilisation à la confidentialité, ainsi que le prix argent dans la catégorie Gestion d'enjeux et communication de crise en plus du prix Coup de cœur stratégique du jury.



Pour une **sixième année consécutive**, le CHU Sainte-Justine figure au palmarès 2024 des meilleurs hôpitaux au monde du magazine Newsweek, dans la catégorie des établissements spécialisés en pédiatrie.



4.0 •

# Résultats au regard de l'entente de gestion et d'imputabilité



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## 4.1 — Engagements annuels

### 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>			
<b>3.03</b> – Taux de rétention 0-12 mois des nouvelles embauches dans le réseau	66,6 %	71,2 %	70,7 %
<b>3.02</b> – Pourcentage d'employés du réseau de la santé et des services sociaux qui recommandent leur établissement comme employeur	Cible de départ à établir	43,5 %	+4,5 % par rapport à la cible de départ
<b>3.06.01</b> – Nombre d'heures travaillées par les employés des agences de placement de personnel et par la main-d'œuvre indépendante	19 565	34 769	0
<b>3.01.02</b> – Pourcentage des employés formés sur les réalités autochtones	100 %	100 %	100 %

#### Commentaires

**3.03** – Le taux de rétention 0-12 mois des nouvelles embauches a augmenté de plus de 3 % en 2023-2024 par rapport à l'année dernière, se rapprochant des niveaux prépandémiques. L'établissement travaille activement à l'amélioration de cet indicateur en mettant en place des projets d'amélioration ainsi que des outils de mesure de satisfaction afin de s'assurer d'une rétroaction en continu de la part des employées et employés. Des événements de reconnaissance du personnel sont également régulièrement tenus. (Il est à noter que cet indicateur est suivi à l'interne. L'indicateur suivi par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) pour l'année 2023-2024 n'était pas disponible en juin 2024.)

**3.02** – 43,5 % des employées et employés du CHU Sainte-Justine recommandent leur établissement comme employeur, la moyenne provinciale des établissements du réseau de la santé et des services sociaux se situe à 28,5 %.

**3.06.01** – L'établissement a réduit son recours à la main-d'œuvre indépendante au cours de l'année, jusqu'à arrêter complètement de faire appel à ces ressources externes en octobre 2023. Cependant, certains contrats en cours se sont poursuivis jusqu'à échéance, menant à une augmentation du nombre d'heures de 2,5 % par rapport à l'an dernier. Les heures travaillées par ces ressources se concentrent à la Direction des ressources informationnelles, stratégies numériques et génie biomédical ainsi qu'au niveau administratif.

**3.01.02** – La cible est atteinte. Les formations se poursuivent afin d'inclure les nouveaux membres du personnel.

#### Enjeu 2 : Une population en santé

##### Orientation 2 : Être proactif et agir de façon préventive

<b>1.09.33.01</b> – Pourcentage de patients traités par chirurgie oncologique dans un délai inférieur ou égal à 28 jours	90 %	100 %	90 %
--	------	-------	------

#### Commentaires

**1.09.33.01** – Les procédures en chirurgie oncologique sont priorisées dès la réception de la requête opératoire.



**Enjeu 3 : Un accès aux soins et services en temps opportun****Orientation 3 : Offrir une expérience patient axée sur l'accessibilité et la qualité**

<b>1.08.17</b> – Proportion des usagers ayant reçu des soins et services en santé mentale dans les délais prescrits	65 %	61 %	75 %
<b>1.09.16.01</b> – Délai moyen de prise en charge à l'urgence pour toute la clientèle	147 minutes	113 minutes	92 minutes
<b>1.09.01</b> – Durée moyenne de séjour sur civière	7,6 heures	6,5 heures	7,2 heures
<b>1.09.32.00</b> – Nombre de demandes de chirurgies en attente depuis plus d'un an	386	614	ND

*Commentaires*



**1.08.17** – Le volume de demandes de consultation en santé mentale à l'urgence est resté relativement stable depuis l'an dernier, mais le nombre de patientes et patients sur civière a augmenté de 5 %. Le pourcentage d'usagères et usagers avec un séjour à l'urgence dans le délai (24 h) a augmenté de 17,8 %, pour atteindre 79,5 %. Afin de répondre aux demandes plus rapidement, il y a eu un ajout de professionnelles et professionnels à l'urgence pour les quarts de jour et de soir, dont une présence accrue de travailleuses et travailleurs sociaux et de psychoéducatrices et psychoéducateurs. Également, l'équipe a mis en place un mécanisme de réorientation pour les patientes et patients moins urgents vers les services de proximité.

**1.09.16.01** – Le délai moyen de prise en charge à l'urgence a été réduit de 44 minutes (-28 %) comparativement à l'année dernière. Le nombre de visites à l'urgence a réduit de 9,9 % et l'équipe de l'urgence a mis en place plusieurs actions, dont la réorientation plus rapide vers les services de première ligne.

**1.09.01** – Le nombre de patientes et patients sur civière est resté stable depuis l'an passé. L'amélioration de cet indicateur d'une heure (-13 %) en un an résulte d'une baisse du nombre de visites à l'urgence de 9,9 % et de l'ajout d'une assistante infirmière-chef gestionnaire. Cette ressource permet d'améliorer la fluidité des patientes et patients à l'urgence (redirection plus rapide dans le réseau au besoin, réévaluation des patientes et patients nécessitant un lit d'hospitalisation et confirmation de congés).

**1.09.32.00** – Le nombre de chirurgies en attente depuis plus d'un an dépasse les engagements de 2023-2024. Cependant, ce nombre a été réduit de 35 % depuis l'an dernier. La pénurie de personnel au bloc opératoire limite la capacité à mettre en service davantage de salles d'opération et force à prioriser les cas urgents et semi-urgents. Une salle d'opération dédiée aux chirurgies hors délai a été mise en place pour aider à cette situation. Également, le recours aux cliniques médicales spécialisées permet de réduire la liste d'attente des patientes et patients en attente de chirurgie élective peu complexe.

**Légende**

	Atteinte de l'engagement annuel atteint à 100 %
	Atteinte de l'engagement annuel inférieur à 100 %



# Activités relatives à la gestion des risques et de la qualité



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavole)

## 5.1 — Agrément Canada et autres organismes d'accréditation

### Agrément Canada

Dans le cadre du premier cycle d'Agrément Canada, le CHU Sainte-Justine a reçu de la part du comité d'approbation la certification d'organisme agréé pour une période s'échelonnant de 2023 à 2027. L'organisme a également transmis le rapport global du premier cycle d'accréditation, intégrant les résultats des trois visites tenues entre 2019 et 2023. À cet égard, aucune mesure de suivi n'a été demandée. Le taux de conformité pour l'ensemble des critères est de 99,8 % (3 027 critères conformes sur 3 034 critères évalués). L'entièreté des pratiques organisationnelles a été évaluée et jugée conforme. Dans un souci constant de répondre au plus haut standard de qualité, un plan d'amélioration a été élaboré et mis en œuvre pour les 7 non-conformités qui ont été ciblées.

En prévision du second cycle d'accréditation, les équipes ont poursuivi la mise en place des meilleures pratiques en cohérence avec les critères et pratiques organisationnelles requises mis à jour par cet organisme.

### Amélioration continue de la qualité et des risques

L'amélioration continue de la qualité des soins et des services est portée par l'ensemble des équipes. Pour soutenir ces dernières, l'établissement s'est doté en 2017 d'un modèle intégré de la qualité et de l'amélioration continue (MIQA) conçu grâce à la collaboration d'une équipe multidisciplinaire incluant des patientes et patients partenaires et des représentantes et représentants syndicaux. Au cours de la dernière année, une mise à jour a été réalisée (MIQA 2.0) démontrant le dynamisme et l'évolution des pratiques à l'interne. Afin de faire vivre ce dernier, plusieurs activités ayant des objectifs complémentaires ont été actualisées en cours d'année.



Voici les principales activités réalisées en cohérence avec les objectifs poursuivis :

#### Afin d'accroître les connaissances, il y a eu la réalisation de :

- › Sept (7) Clubs MIQA ayant pour thèmes :
  - Formation sur l'écriture épique et inclusive;
  - Loi de Vanessa et la politique de lutte contre la maltraitance envers les personnes majeures en situation de vulnérabilité;
  - Performance, valorisation des données et éthique;
  - La langue française au CHU Sainte-Justine;
  - La gestion des événements sentinelles;
  - MIQA 2.0;
  - Littératie des données : l'utilité de Power Bi.

#### Afin d'optimiser la structure de gouvernance en amélioration continue de la qualité :

- › Plus de quatorze (14) Cercles MIQA ont été déployés au sein des équipes. Ces rencontres mensuelles permettent d'adresser les enjeux particuliers nécessitant la mise en place de plan d'amélioration.
- › Sept (7) Tournées MIQA ont été réalisées par les directrices, directeurs, directrices adjointes et directeurs adjoints. Ces rencontres auprès des équipes sur le terrain permettent des échanges avec les membres du personnel mettant en relief les forces et les enjeux rencontrés au quotidien. À cet égard, des engagements sont pris par les directions auprès de ces équipes et l'avancement des travaux est suivi au comité de direction.

#### Afin de soutenir la culture de la sécurité :

- › Un (1) Jeu MIQA sous le thème *Communiquer pour la sécurité* a été créé et diffusé dans le cadre de la semaine de la sécurité.

MIQA s'est vu décerner, en cours d'année, une mention d'honneur pour le Prix d'excellence en sécurité des patients, lors de la remise des Prix d'excellence du réseau de la santé et des services sociaux.

L'amélioration de la qualité dans les pratiques cliniques « quality improvement » connaît un intérêt grandissant. Afin de soutenir méthodologiquement cette démarche et son implantation au sein des équipes cliniques, un médecin expert-conseil et une professionnelle en gestion de la qualité et à l'amélioration des pratiques ont



été ajoutés. Les travaux entrepris cette année ont permis d'élaborer un outil de différenciation permettant de distinguer les projets de recherche et ceux en amélioration de la qualité. Le cheminement des demandes, le processus d'approbation et les mécanismes de soutien ont été complétés et présentés aux parties prenantes. Également, une formation sur cette approche accréditée par le Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada a été offerte.

Parmi les autres activités menées en cours d'année, les audits cliniques permettent d'apprécier la conformité des processus ou procédures des pratiques cliniques organisationnelles au sein des équipes. À cet égard, 14 audits cliniques ont été réalisés. Les résultats obtenus et partagés aux équipes concernées ont permis la production de plans d'amélioration. Une vigie est assurée par les structures de gouvernance prévues.

## Satisfaction des usagères et des usagers

Le recueil de l'expérience vécue par les patientes, les patients et les familles est un mécanisme bien ancré depuis plusieurs années. Cela permet d'obtenir la rétroaction des usagères et des usagers et d'alimenter les pistes d'amélioration. Afin de susciter leur intérêt dans la complétion des sondages, des stratégies promotionnelles ont été mises de l'avant telles que le déploiement de tablettes numériques dans les unités et endroits névralgiques, l'installation d'affiches et le recours aux médias sociaux.

Au cours de la dernière année, c'est plus de 38 sondages actifs dédiés aux patientes, aux patients et aux familles (dont 11 nouveaux sondages) qui ont été mis à leur disposition sur la plateforme. Les résultats sont partagés au comité des usagers, partenaire dans cette démarche, ainsi qu'aux équipes et instances décisionnelles de l'établissement. Les équipes sont invitées à produire des plans d'amélioration en réponse aux résultats partagés.

En 2023-2024, 2 729 répondantes et répondants ont complété un sondage. Les résultats moyens de l'évaluation globale sont de 61 % (n=2044), soit de 82 % (n=353) pour les secteurs d'hospitalisation et de 56 % (n=1649) pour les secteurs en ambulatoire.



## 5.2 — Sécurité et qualité des soins et des services

### Les actions réalisées pour promouvoir de façon continue la déclaration et la divulgation des incidents/accidents :

Le présent rapport annuel vise à présenter les actions mises en œuvre par le CHU Sainte-Justine pour promouvoir de manière continue la déclaration et la divulgation des incidents et accidents. Ces actions sont essentielles pour garantir un environnement sécuritaire et optimal pour les patientes, les patients ainsi que le personnel.

Pour l'année 2023-2024, 4 530 rapports de déclaration d'incident ou d'accident ont été produits et documentés, en date du 17 juin 2024. De ce nombre, 31 situations, dont 27 événements majeurs et sentinelles, ont fait l'objet d'une analyse approfondie ayant abouti à l'amélioration des processus administratifs et cliniques. Par ailleurs, les dossiers antérieurs ont fait l'objet de suivis et d'analyses complémentaires afin d'assurer la mise en place des actions d'amélioration identifiées. Sur l'ensemble des dossiers actifs, 59 dossiers ont pu être finalisés à la suite des actions prises.

En matière de déclaration, on note stabilité (diminution de 15 déclarations) pour l'année en cours. Pour la divulgation des événements D et plus la cible de conformité est de 100 %. Pour les événements de catégorie F, G, H et I, la cible est atteinte (100 %). Pour la catégorie D et plus, le taux est de 97,5 %.

En cours d'année, afin de soutenir la culture de déclaration et de divulgation, différentes stratégies en faveur de la sécurité des soins ont été mises de l'avant auprès des équipes.

Parmi ces dernières, notons :

- › La sensibilisation et la formation
  - Des sessions de sensibilisation ont permis de rappeler l'importance de la déclaration des incidents et accidents pour l'amélioration continue de la qualité des soins. De plus, des formations spécifiques ont été dispensées au personnel pour renforcer leurs connaissances sur les procédures de déclaration et les encourager à participer activement à ce processus.
- › La simplification des procédures de déclaration et la standardisation de l'analyse
  - Afin de faciliter la déclaration des incidents et accidents, des efforts ont été déployés pour simplifier les procédures de saisie à la source avec la décentralisation dans les secteurs d'activité. Également, le gabarit d'analyse d'événement sentinelle est désormais un processus standardisé et déployé dans tous les secteurs.
- › Le renforcement des bonnes pratiques à la déclaration
  - La culture de sécurité positive est au cœur des actions. De fait, l'approche préconisée a permis de mettre de l'avant des initiatives encourageant activement le personnel à déclarer les incidents et accidents tout en insistant sur la reconnaissance et la valorisation de leur contribution à l'amélioration continue de la qualité des soins.
- › La transparence dans la communication
  - Des rapports réguliers ont été diffusés pour informer les équipes des mesures prises à la suite des déclarations.
- › L'analyse des tendances
  - Les données des déclarations d'incidents et d'accidents sont analysées afin d'identifier les tendances et les domaines à risque. Des mesures correctives ont été mises en œuvre en réponse à ces analyses, et un suivi rigoureux a été assuré pour évaluer l'efficacité de ces mesures.

LA NATURE DES TROIS PRINCIPAUX TYPES D'INCIDENTS (*INDICES DE GRAVITÉ A ET B*)  
MIS EN ÉVIDENCE AU MOYEN DU SYSTÈME LOCAL DE SURVEILLANCE :

**Nature des trois principaux incidents pour 2023-2024**

Principaux types d'incidents (3)	Nombre	Pourcentage par rapport à l'ensemble des incidents	Pourcentage par rapport à l'ensemble des événements
<b>Autres*</b>	401	43,6 %	8,9 %
<b>Médication</b>	181	19,7 %	4,0 %
<b>Traitement</b>	164	17,9 %	3,6 %

\*Pour 2023-2024, parmi les 919 A et B, 255 sont des erreurs liées au dossier et/ou de tenue de dossier (27,8 %).

Il est à noter que ces données sont celles disponibles dans le Système d'information sur la qualité des soins et des services (SISSS) en date du 17 juin 2024.

LA NATURE DES TROIS PRINCIPAUX TYPES D'ACCIDENTS (*INDICES DE GRAVITÉ C À I*)  
MIS EN ÉVIDENCE AU MOYEN DU SYSTÈME LOCAL DE SURVEILLANCE :

**Nature des trois principaux accidents pour 2023-2024**

Principaux types d'accidents (3)	Nombre	Pourcentage par rapport à l'ensemble des accidents	Pourcentage par rapport à l'ensemble des événements
<b>Traitement</b>	1 106	38,4 %	24,4 %
<b>Médication</b>	816	28,3 %	18,0 %
<b>Test Dx Laboratoire</b>	332	11,5 %	7,3 %

## Nature des trois principaux types d'incidents/accidents pour 2023-2024

Principaux types d'incidents/accidents (3)	Nombre	Pourcentage par rapport à l'ensemble des événements
Traitement	1 270	28,0 %
Médication	997	22,0 %
Autres	708	15,6 %

Les actions entreprises par le Comité de gestion des risques et de la qualité et les mesures mises en place par l'établissement avec :

› Les principaux risques d'incidents/accidents identifiés précédemment

### ● LES PRINCIPAUX RISQUES D'INCIDENTS/ACCIDENTS IDENTIFIÉS :

- › La catégorie *Traitement*
- › La catégorie *Médication*
- › La catégorie *Autres*

Les événements de la catégorie « *traitement* » :

L'évaluation de la conformité des pratiques infirmières en regard à la préparation et l'administration des médicaments intraveineux a été réalisée. Diverses actions ont été mises de l'avant par les secteurs :

- Mise à jour de la politique et procédure sur la double vérification indépendante et celle sur l'administration des médicaments intraveineux;
- Mise à jour de l'algorithme d'installation des cathéters intraveineux périphériques;
- Mise à disposition de « *visualiseurs de veines* » comme autre moyen pour faciliter la localisation d'une veine grâce à une vue en 2 dimensions;
- Mise en place de formations en ligne sur la double vérification;
- Concernant les déconnexions et les retraits accidentels : utilisation de dispositifs de stabilisation plus avancés pour certains patients et patientes;
- Rappels faits aux équipes sur les bonnes pratiques des doses-débits et sur les pratiques pour éviter les infiltrations.

De plus, plusieurs incidents en lien avec des bris accidentels reliés aux cathéters ont été identifiés et analysés. Des actions d'amélioration ont été travaillées, dont une révision de la technique d'installation des cathéters, un balisage auprès des autres centres hospitaliers, une recherche et évaluation de nouveaux produits et une surveillance des infections associées aux dispositifs.

Les événements de la catégorie « *médication* » :

Le processus de saisie des ordonnances a été amélioré, grâce à l'informatisation. Le déploiement du prescripteur électronique dans l'organisation ainsi que l'utilisation du module du bilan comparatif des médicaments, permettant



d'améliorer la sécurité dans la prescription des médicaments, se poursuivent. Également, le comité pharmacie-soins infirmiers a procédé à l'analyse des déclarations d'événements indésirables liés à la médication. Les principaux thèmes abordés et travaillés cette année sont :

- La double vérification indépendante;
- Les électrolytes concentrés et les médicaments à haut risque;
- La modification des procédures et techniques de soins reliées à l'introduction des fournitures entérales ENFitMD destinées à prévenir les erreurs de voie d'administration lors de l'administration des médicaments;
- Les discussions sur l'utilisation sécuritaire du prescripteur électronique de même que des particularités associées à la documentation électronique de la préparation et l'administration des médicaments;
- La préparation aux changements de pratiques associés aux déploiements des normes encadrant l'administration des médicaments dangereux.

Les événements de la catégorie « **autres** » (les erreurs liées au dossier et la confidentialité) :

Pour les erreurs liées au dossier, différentes actions ont été mises de l'avant :

- L'ajout de deux ressources qui coordonnent les actions en matière de protection des renseignements personnels. En collaboration avec les autres parties prenantes, ces dernières visent à améliorer les pratiques liées au respect de la confidentialité;
- L'adoption et la mise en œuvre de la Politique de gouvernance sur les renseignements personnels;
- L'adoption et la mise en œuvre de la Procédure de gestion des incidents de confidentialité;
- L'adoption et la mise en œuvre de la Politique sur le pilotage des systèmes d'information;
- L'adoption et la mise en œuvre d'un Code de conduite incluant une section « Confidentialité » ainsi qu'un nouvel engagement à respecter les règles de confidentialité qui sera intégré au processus d'embauche des nouveaux membres du personnel;
- Une campagne de sensibilisation à la confidentialité visant l'ensemble des secteurs et des titres d'emploi;
- L'élaboration d'outils pour appuyer les équipes et les gestionnaires dans la diffusion et le respect des règles liées à la confidentialité.

## ● **LA SURVEILLANCE, LA PRÉVENTION ET LE CONTRÔLE DES INFECTIONS NOSOCOMIALES**

La prévention et le contrôle des infections s'intègrent dans tous les secteurs d'activités de l'établissement, assurant la chaîne de sécurité jusqu'au chevet de la patiente ou du patient.

Les activités réalisées cette année incluent :

- › La prévention de l'acquisition et de la propagation d'infections acquises lors d'un épisode de soins (nosocomiales);
- › Des mesures de prévention spécifiques pour les différentes clientèles à très haut risque (immunodéprimés, greffés de cellules souches et d'organe solide, grands prématurés, etc.);
- › La surveillance des infections nosocomiales par des enquêtes épidémiologiques;
- › La vigie des pathogènes en émergence et la préparation à la prise en charge;
- › La gestion des éclosions;
- › La transmission et la communication des données recueillies et analysées;
- › Le développement des compétences et la transmission des connaissances basées sur des données probantes;
- › D'assurer l'application des meilleures pratiques, d'évaluer les impacts des différentes actions et interventions proposées;
- › La surveillance de la qualité de l'environnement (air, eau, propreté et chantiers de construction).

## ● INFECTIONS NOSOCOMIALES :

Durant l'année 2023-2024, l'équipe de prévention et de contrôle des infections a procédé à des enquêtes de bactériémies, de Clostridioides difficile, de virus respiratoires (incluant la COVID-19), de bactéries multirésistantes, de gastro-entérites, d'infections du site opératoire, d'infections urinaires sur cathéter, de pathogènes hautement transmissibles, entre autres.

Voici le résumé des points saillants :

- › Bactériémies panhospitalières : Bien que le nombre total de bactériémies ait légèrement augmenté, les données se maintiennent en-dessous des cibles ministérielles et démontrent une amélioration continue par rapport au 5 années précédentes. Nos équipes travaillent continuellement pour agir sur les facteurs contributifs et ainsi diminuer les taux de bactériémies;
- › Diarrhées à Clostridioides difficile : Il y a une diminution du nombre et le taux est sous la cible ministérielle;
- › Les méthodes de surveillance d'infection du site opératoire ont été améliorées. Ces dernières ont permis d'initier des processus d'amélioration de soins et de prise en charge des patientes et patients ayant une chirurgie cardiaque. Pour les infections de plaie de césarienne, le taux final de 3,5 demeure plus élevé que le taux souhaité selon l'indice de NNIS (National Nosocomial Infections Surveillance). Des actions ont été entreprises afin de mieux informer et outiller les patientes lors des soins de plaie effectués à la maison;
- › Les infections des voies respiratoires ont diminué par rapport à l'année précédente;
- › Les infections urinaires sur cathéter : Il y a une augmentation de cas par rapport à l'année précédente, dont certains étaient des patientes et patients complexes et plus vulnérables. Des actions de sensibilisation des équipes ont été mises en place et la situation s'est stabilisée.
- › Les autres indicateurs sont stables.

L'écllosion de rougeole a marqué les mois de février, mars et d'avril 2024. Cet événement a démontré la collaboration, la mobilisation et l'expertise des équipes. Ces dernières ont rapidement mis en place des protocoles, politiques et procédures, des cliniques où des centaines de patientes et patients ont reçu de la prophylaxie post-exposition à la rougeole, tout en soutenant les partenaires du réseau.

## ● HYGIÈNE DES MAINS :

L'année se termine avec un taux global de conformité à l'hygiène des mains à 73 %. Le Centre de réadaptation Marie-Enfant termine à 85 %. Les équipes se sont mobilisées pour mettre en place des plans d'amélioration. De plus, de nombreuses activités de sensibilisation et de formation se sont déroulées tout au long de l'année. Parmi celles-ci, notons la diffusion des résultats par différents moyens (écrans, journaux, rencontres, comités) à tous les membres des équipes (personnel, médecins, résidents, etc.); la sensibilisation par des capsules formation et des activités de simulation avec poudre luminescente.

## ● PANDÉMIE :

Cette année, 12 cas de COVID-19 nosocomiaux ont été répertoriés. La plupart de ces cas étaient secondaires à des contacts avec la famille. Durant la période des virus respiratoires, quelques éclosions sont survenues chez le personnel. Ces éclosions ont mené à des mesures de protection supplémentaires jusqu'à la fin de l'écllosion.

## Les principaux constats tirés de l'évaluation annuelle de l'application des mesures de contrôle des usagers (art 118.1 de la LSSSS) :

Le portrait global des données issues de la complétion du formulaire d'évaluation, consentement et suivi des mesures de contrôle demeure similaire d'une année à l'autre. Entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 26 mars 2024, plus de 550 formulaires d'évaluation, consentement et suivi des mesures de contrôle ont été déposés. L'analyse démontre que la clientèle hospitalisée à l'unité des soins intensifs est celle qui requiert le plus souvent une mesure de contrôle. De fait, 223 formulaires ont été remplis, le motif d'utilisation le plus fréquent étant la prévention du retrait accidentel de dispositifs

essentiels au traitement. La clientèle de la clinique de médecine dentaire suit avec 123 formulaires complétés, le motif principal étant l'impossibilité de collaborer au traitement dentaire en raison de l'âge, du niveau de développement de l'enfant ou autre particularité liée à sa condition de santé. Les autres clientèles les plus touchées par l'utilisation de mesures de contrôle sont les patientes et patients de la clinique de neurologie qui nécessite une contention pendant la réalisation d'un examen (N=49), les patientes et patients admis pour une chirurgie plastique avec hospitalisation (N=45), ainsi que les patientes et patients qui ont une chirurgie d'un jour en ophtalmologie (N=23). La qualité de complétion des formulaires demeure un défi, principalement en ce qui a trait à la documentation des mesures de remplacement tentées avant l'application d'une mesure de contrôle.

Afin d'améliorer la qualité de complétion des formulaires, des travaux de mise à jour se sont poursuivis, en collaboration avec l'équipe des archives. De nouvelles recommandations reçues en mars 2024 en lien avec le risque de suicide associé au contexte de contention/isolément en santé mentale doivent être incluses à l'évaluation de la patiente ou du patient. De fait, les travaux sont en cours afin de rendre le formulaire conforme aux recommandations. Puis, une diffusion sera accompagnée de communications et de formations afin de poursuivre le déploiement du protocole d'application des mesures de contrôle publié en 2020.

Les situations de mesures de contrôle à l'unité de psychiatrie sont documentées sur un formulaire distinct. Entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024, 14 patientes et patients ont eu au moins une situation de mesure de contrôle déclarée à leur dossier. Il est à considérer que pour une même patiente ou un même patient, plusieurs épisodes de mesures de contrôle peuvent survenir au cours d'une même hospitalisation. Ce sont principalement les patientes et patients admis pour un trouble de la conduite alimentaire qui nécessitent une contention, une immobilisation physique par la force humaine, un isolement ou une substance chimique.

## **L'établissement et les membres du Comité de gestion des risques et de la qualité (CGRQ) se sont activement impliqués afin d'assurer une culture de sécurité et le suivi des risques au sein de l'organisation.**

Voici un aperçu des activités et projets d'amélioration suivis en cours d'année :

Au cours de l'année 2023-2024, les événements sentinelles, les risques les plus fréquents ainsi que ceux de gravité plus importante ont été examinés et suivis. Les rapports trimestriels en matière de sécurité des soins et des services ont mis en évidence plusieurs améliorations, grâce à la compétence et la collaboration des membres. Voici un survol des travaux menés :

- › Les travaux collaboratifs entre la pharmacie et la Direction des soins infirmiers afin d'agir sur les incidents et accidents en lien avec la médication;
- › Le suivi des audits, résultats des indicateurs et plan d'action en prévention et contrôle des infections;
- › La présentation et recommandations liées aux audits de la démarche d'amélioration continue du circuit du médicament;
- › Le suivi des mesures travaillées dans le cadre du projet d'amélioration d'accès aux personnes à mobilité réduite et aux besoins particuliers (INCLUSIO);
- › La poursuite de la campagne majeure de sensibilisation à la confidentialité;
- › La poursuite des plans d'action transversaux en lien avec les pannes informatiques;
- › Une synthèse sur la sécurité incendie, des avis de non-conformité;
- › La poursuite des améliorations dans les procédures concernant la disposition des placentas (contenant, entreposage, identification, registre);
- › Les travaux d'amélioration menés dans le cadre de la « double vérification indépendante » pour la clientèle pédiatrique afin de sécuriser l'administration des médicaments;
- › Le suivi des indicateurs en lien avec la déclaration, le taux de divulgation et le taux de conformité à l'hygiène des mains;
- › Le suivi des mesures de soutien pour la clientèle et les membres du personnel;



- › Le suivi et la diffusion du rapport trimestriel sur les indicateurs liés à la gestion des risques (incidents/accidents);
- › L'accompagnement des équipes afin de clôturer les dossiers de risque les plus complexes (vigie);
- › La mise à jour du portefeuille de la gestion intégrée des risques organisationnels et le suivi des risques prioritaires et des postes critiques;
- › Le suivi des dossiers des alertes, rappels et avis et des déclarations Loi Vanessa par période financière.

En résumé, ces différentes actions démontrent l'engagement continu envers la sécurité des soins et des services. Les efforts d'amélioration continue se poursuivent afin de garantir un environnement sûr et de qualité pour tous les usagers et usagères.

## Les mesures mises en place par l'établissement ou son comité de vigilance et de la qualité à la suite des recommandations formulées par les instances suivantes :

Le CHU Sainte-Justine a assuré le suivi des recommandations issues des différentes instances (la commissaire aux plaintes et à la qualité des services, le comité des usagers et les médecins examinateurs). De fait, des plans d'amélioration en collaboration avec les secteurs visés sont travaillés. Le comité de gestion des risques et de la qualité (CGRQ) et le comité de direction ont assuré l'avancement des travaux et les résultats de l'établissement. Quant aux mécanismes de suivi auprès du comité de vigilance et de la qualité, ils ont été respectés en cours d'année.

### ● COMMISSAIRE AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ DES SERVICES

Pour l'exercice 2023-2024, la commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services a formulé deux recommandations aux directions concernées.

Voici un aperçu des thématiques abordées dans le cadre des recommandations :

- › Accessibilité/Soins/Services/Programmes/Temps d'attente pour obtenir un résultat ou un rapport.

Résumé des mesures mises en place à la suite des recommandations formulées et aux engagements pris :

- › L'ajout de ressources humaines dans le secteur concerné;
- › La révision des processus ainsi que des rôles et responsabilités en cours;
- › L'évaluation des outils informatiques pour optimisation;
- › L'intégration des non-conformités au Système d'information des laboratoires (SIL) pour que le prescripteur soit informé en temps réel, ce qui permettra de « conserver une trace » et de cibler les interventions d'amélioration;
- › L'optimisation de la page Web du répertoire d'analyses.

### ● PROTECTEUR DU CITOYEN

Deux plaintes reçues et traitées en 2023-2024 par la commissaire aux plaintes et à la qualité des services ont été transmises au Protecteur du citoyen. Concernant ces dossiers, le Protecteur du citoyen a procédé à leur fermeture sans formuler de recommandation à l'établissement.

Concernant le dossier transmis à la fin de l'exercice précédent et pour lequel aucun suivi n'avait été reçu, le Protecteur du citoyen a procédé à sa fermeture sans formuler de recommandation à l'établissement.

### ● CORONER

Au cours de la dernière année, il n'y a eu aucune recommandation formulée.

### ● MÉDECIN EXAMINATEUR

Pour l'année 2023-2024, le médecin examinateur a formulé une seule recommandation.

- Soins et services dispensés/Habilités techniques et professionnelles.

Les mesures suivantes ont été mises en place à la suite de la recommandation :

- › Sensibilisation des cliniciennes et cliniciens afin de s'assurer de déposer les prescriptions de départ et de les déposer au dossier médical;
- › Implémentation du Bilan comparatif des médicaments (BCM) au congé via PandaWebRx.

Cinq plaintes médicales ont été acheminées au conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP) pour étude à des fins disciplinaires. Quatre dossiers sont toujours actifs, car leur traitement par le comité de discipline n'est pas complété.

## Autres organismes d'accréditation

Plusieurs organismes d'accréditation se sont présentés au cours de l'année 2023-2024 auprès des différentes équipes de l'établissement. Vous trouverez dans le tableau ci-dessous, les différentes visites ainsi que les résultats obtenus.

Organisme	Date de la dernière visite	Recommandations de l'organisme de la dernière visite	Direction responsable	Mesures de suivi en place
Bureau de normalisation du Québec (BNQ) (post déménagement)	4 octobre 2023	1 non-conformité	OPTILAB CHU Sainte-Justine	
Foundation for the accreditation of cellular therapy (FACT)	26 septembre 2023	13 non-conformités	Médecin-chef du programme de thérapie cellulaire / Coordonnateur infirmier pour le programme de thérapie cellulaire / Direction des services professionnels / Direction des soins infirmiers / OPTILAB CHU Sainte-Justine	Mesures de suivi requises pour le 16 février 2024
Héma-Québec : OPTILAB CHU Sainte-Justine Hémoglobine sur le sang de cordon	9 mai 2023	4 observations, 1 majeure et trois mineures	OPTILAB CHU Sainte-Justine / Direction des soins infirmiers	Production d'un rapport de mesures correctives pour le 17 juin 2023
Héma-Québec : Pour le programme de thérapie cellulaire	30 novembre 2023	2 observations mineures	Direction des soins infirmiers / Direction qualité, évaluation, performance et éthique	Mesure de suivi requise pour le 7 janvier 2024
Santé Canada : Système de gestion pour les essais cliniques	23 octobre 2023 au 27 octobre 2023	Aucune observation de risque 1, en attente du rapport	Centre de recherche	

### 5.3 — Personnes mises sous garde

#### Les mises sous garde (1<sup>er</sup> avril au 31 mars)

	Total Établissement (Mission CH)
Nombre de mises sous garde préventive appliquées	18
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	( )
Nombre de mises sous garde provisoire ordonnées par le tribunal et exécutées	( )
Nombre de demandes (requêtes) de mises sous garde en vertu de l'article 30 du Code civil présentées au tribunal par l'établissement	( )
Nombre de mises sous garde autorisée par le tribunal en vertu de l'article 30 du Code civil et exécutées (incluant le renouvellement d'une garde autorisée)	( )

( ) : nombre trop petit pour en permettre la publication.



## 5.4 — Examen des plaintes et promotion des droits

Le rapport annuel sur l'application de la procédure d'examen des plaintes et de l'amélioration de la qualité des services est accessible à toute la population ainsi qu'aux usagères et usagers sur le site internet du CHU Sainte-Justine à la suite de son dépôt à l'Assemblée nationale par le ministre de la Santé et des Services sociaux. Il constitue une source précieuse d'information sur le régime d'examen des plaintes et le respect des droits des usagères et usagers, et ce, dans le respect de la confidentialité des patientes, des patients et des familles qui se sont adressés au Commissariat aux plaintes et à la qualité des services. Pour l'année 2023-2024, 875 dossiers ont été reçus, dont 290 plaintes traitées par la commissaire aux plaintes et à la qualité des services.

En 2023-2024, la commissaire aux plaintes et à la qualité des services a formulé les recommandations suivantes à la direction concernée.

- › De prendre les moyens jugés nécessaires pour améliorer les processus, afin d'assurer une accessibilité aux résultats d'analyse dans un délai raisonnable;
- › De s'assurer que des informations claires sont transmises à la clientèle en attente de résultats.

Ces recommandations touchent l'accessibilité, dont le délai pour obtenir un résultat d'analyse de laboratoire.

Les mesures d'amélioration suivantes ont été mises en place en suivi à ces recommandations :

- › Ajout de ressources humaines dans le secteur concerné;
- › Révision des processus ainsi que des rôles et responsabilités en cours;
- › Évaluation des outils informatiques pour optimisation;
- › Intégration des non-conformités au Système d'information des laboratoires (SIL) pour que le prescripteur soit informé en temps réel, ce qui permettra de « conserver une trace » et de cibler les interventions d'amélioration;
- › L'optimisation de la page Web du répertoire d'analyses.

Quatre-vingt-dix (90) activités totalisant plus de cent heures ont été réalisées dans le but de favoriser l'engagement des équipes envers l'amélioration de la qualité des soins et des services, de promouvoir les droits des usagères et des usagers ainsi que le code d'éthique. Des actions de promotion du régime d'examen des plaintes visant la clientèle desservie ont également été faites.

Deux plaintes reçues et traitées en 2023-2024 par la commissaire aux plaintes et à la qualité des services ont été transmises au Protecteur du citoyen qui a procédé à leur fermeture de ces dossiers sans formuler de recommandation à l'établissement.

Pour l'année 2023-2024, soixante-dix-sept (77) plaintes visant des membres du comité des médecins, pharmaciens et dentistes (CMDP) ont été reçues. Dans le cadre du traitement de ces plaintes, une recommandation a été formulée par le médecin examinateur. Celui-ci recommandait que la copie de la prescription de départ, une fois complétée et signée par le médecin traitant, soit classée dans le dossier numérisé de l'utilisateur. Une procédure efficace permettant de conserver une copie de ce qui est remis aux parents au moment du départ devait être élaborée. De même, le document devait être facile à retrouver, le cas échéant.

Le comité de vigilance et de la qualité a assuré un suivi des recommandations formulées par la commissaire aux plaintes et à la qualité des services ainsi que par le médecin examinateur et s'est déclaré satisfait des mesures prises et de l'avancement des travaux.

Cinq plaintes médicales ont été acheminées au CMDP pour étude à des fins disciplinaires. Quatre dossiers sont toujours actifs, car leur traitement par le comité de discipline n'est pas complété.

Deux usagères et usagers ont utilisé le recours prévu auprès du comité de révision à la suite du traitement de leur plainte par le médecin examinateur. Le comité de révision a tenu une rencontre et a confirmé les conclusions du médecin examinateur pour l'un des dossiers. La rencontre pour le second dossier est prévue après la fin de l'exercice financier 2023-2024.

## 5.5 — Information et consultation de la population

Les expertes et experts médicaux et scientifiques du CHU Sainte-Justine ont été très actifs sur la place publique cette année afin d'informer et de renseigner la population. La baisse de l'intérêt médiatique pour la COVID-19 s'est poursuivie avec seulement 31 demandes en provenance de médias sur les 478 reçues par l'équipe des communications. Les maladies infectieuses (43), l'adolescence (43), les accidents/traumas (30), le développement de l'enfant (30), le tabagisme (20) et la santé mentale (19) sont les thématiques qui ont occupé le haut du pavé en matière de demandes, en plus des découvertes scientifiques (55 demandes, tous sujets confondus). Par le biais de près d'une centaine de communiqués de presse et de textes d'actualité, ainsi que d'approches journalistiques ciblées, l'équipe des communications a contribué à plus de 21 000 mentions du CHU Sainte-Justine dans les médias, dont plus de 4 000 en recherche. Parmi celles-ci, soulignons trois épisodes de l'émission Découvertes ayant pour thème des innovations portées par les équipes du CHU Sainte-Justine, soit : la réalité virtuelle chez le dentiste, la prise des médicaments chez les femmes enceintes et une thérapie génique permettant de redonner la vue aux enfants atteints d'une maladie rare. Soulignons également la médiatisation de la toute première double greffe pédiatrique cœur-foie et de la collaboration exceptionnelle entre l'Institut de cardiologie et le CHU Sainte-Justine pour sauver la vie d'une femme enceinte, atteinte de problèmes cardiaques, et de son enfant à naître.

### Informer, prévenir et sensibiliser

Fidèle à sa mission d'améliorer la santé des enfants, des adolescentes et adolescents et des mères du Québec, le CHU Sainte-Justine a poursuivi ses efforts d'information cette année. Plusieurs reportages médiatiques ont été réalisés sur des sujets aussi variés que le temps d'écran chez les jeunes, le don d'organes, les accidents de trampoline, les accidents de véhicules tout-terrain (VTT) et les dangers associés à certains défis popularisés sur TikTok (croustilles ultras épicées, jeu de la virgule, etc.). Un total de 41 publications portant sur les accidents de la route, les accidents domestiques et les traumas sportifs a été effectué sur Facebook avec une portée totale de 175 080. Une publication pointant vers les conseils de l'équipe de traumatologie sur l'utilisation des sièges d'auto en hiver a été partagée plus de 1 100 fois, avec une portée de 122 908, alors que deux capsules vidéos sur la noyade ont obtenu une portée totale de 43 453.

De nouvelles sections portant entre autres sur la diversité de genre, les troubles de la conduite alimentaires, la COVID longue, la neurooncologie et les fissures palatines ont été lancées sur le site Web du CHU Sainte-Justine, afin d'outiller les jeunes et leurs parents sur ces sujets d'actualité. Les capsules Grossesse en santé de la chercheuse Anick Bérard permettent désormais d'outiller les femmes enceintes sur la prise de médicaments pendant la grossesse et les six nouvelles capsules vidéo sur la césarienne leur permettent de se familiariser avec le déroulement de cette méthode d'accouchement. De nouvelles recommandations en matière d'hygiène nasale chez les bébés et les enfants ont finalement été émises. Entre sa mise à jour le 12 mars 2024 et la fin de l'année, la page Web revampée a cumulé 4 570 vues. Les huit capsules vidéos qu'on y trouve ont pour leur part généré 14 537 clics au cours de la même période. Soulignons finalement que le CHU Sainte-Justine a répondu à plus de 1 000 demandes d'information ou d'assistance reçues par courriel de la part du public.

### Les maladies infectieuses

L'automne 2023 a été marqué par le retour des virus respiratoires et un fort achalandage à l'urgence. Rapidement, le CHU Sainte-Justine s'est mobilisé pour outiller les parents. Six capsules vidéos originales ont été réalisées avec le Dr Hugo Paquin sur des sujets tels que la fièvre, la bronchiolite, la gastroentérite, la prévention des infections en garderie et l'urgence (quand consulter). Diffusées sur Meta (Facebook et Instagram), ces capsules ont obtenu une portée totale de 104 336. Finalement, un point de presse a été organisé conjointement avec l'Hôpital de Montréal pour enfants le 6 décembre afin de demander la collaboration des familles. Les propos du Dr Antonio D'Angelo et de sa collègue ont été repris par l'ensemble des grands médias du Québec.

Au début du mois de mars, une éclosion de rougeole est venue jouer les trouble-fête et le CHU Sainte-Justine a utilisé tous les moyens de communication disponibles pour rapidement informer et rassurer les parents. Une section dédiée à cette maladie hautement contagieuse a été mise en ligne sur le site Web de l'établissement. Un dépliant informatif et trois capsules vidéos portant sur les effets de la rougeole et les façons de se protéger, notamment chez les enfants de moins d'un an et les femmes enceintes, ont été diffusées. Huit publications et onze *stories* ont été réalisées sur Meta (Facebook et Instagram) pour une portée totale de 179 391. À lui seul,

un réel portant sur la manière de protéger les enfants du virus a été vu par 96 325 personnes et partagé 854 fois. De nombreuses entrevues ont finalement été accordées dans les médias par les experts du CHU Sainte-Justine, dont la Dre Caroline Quach-Thanh.

## Recruter, mobiliser, valoriser

Le CHU Sainte-Justine s'est également démarqué sur la place publique grâce au lancement de sa toute nouvelle marque employeur. Sur les médias sociaux, la campagne Au CHU Sainte-Justine, on a le sens de la famille a généré une portée de 175 445 et 842 clics vers le portail carrière. Elle a également fait l'objet d'une couverture dans les médias traditionnels.

Sur les médias sociaux, deux initiatives particulières se démarquent cette année en matière de mobilisation et de valorisation du personnel. D'abord, la réalisation de deux capsules vidéos intitulées Vis ma vie... de nuit qui ont permis de mettre en lumière le travail nocturne d'un infirmier auxiliaire à l'urgence et d'une inhalothérapeute aux soins intensifs pour une portée totale de 68 323. Ensuite, la réalisation d'une série de neuf publications estivales sur Facebook et Instagram intitulées Mardi découverte a permis de faire découvrir des objets ou des lieux méconnus du CHU Sainte-Justine ainsi que celles et ceux qui les occupent. Finalement, un tout nouveau projet de série télévisée documentaire intitulée Sainte-Justine : salle d'opération a démarré cette année. Produit par la firme Attraction en collaboration avec Bell Média, le projet mettra de l'avant le travail des équipes de la trajectoire chirurgicale de l'institution. La diffusion des 10 épisodes d'une durée de 30 minutes est prévue sur la plateforme Crave dès le mois d'août 2024.

Au total, en date du 31 mars, le CHU Sainte-Justine avait 101 293 personnes abonnées sur ses réseaux sociaux, une augmentation de 12 % en douze mois. Le nombre symbolique de 50 000 personnes abonnées a été atteint sur Facebook le 23 décembre. Une grande part de ce public est constituée de personnes à l'emploi de l'établissement. Un effort soutenu a été mis afin de développer le compte Instagram du CHU Sainte-Justine, avec la production plus régulière de *stories* et de réels. Les démarches ont permis de faire passer de 10 818 à 15 165 le nombre de personnes abonnées en un an, soit un bond de 40 %. La portée des publications sur cette même plateforme a augmenté de 141 % au cours de la même période.

## Des visites qui font du bien

Fidèle à la tradition, l'année 2023-2024 a été ponctuée de douze généreuses visites, au grand bonheur des jeunes et des moins jeunes : membres de Garnison Québec (Star Wars), policières et policiers du Service de police de la Ville de Montréal (SPVM), Félix Auger-Aliassime, membres de la Gendarmerie royale du Canada, membres du Service de sécurité incendie de Montréal, personnel d'Air Canada, musiciennes et musiciens de l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM), personnages des Chanteurs masqués, Marie Mai, joueurs des Canadiens de Montréal, Renée Wilkin et membres des Carabins de l'Université ont sillonné les couloirs du CHU Sainte-Justine et du Centre de réadaptation Marie Enfant. Leur présence a été soulignée sur les médias sociaux pour une portée totale de 182 838 sur Facebook et de 70 085 sur Instagram. Notons également la visite politique du ministre responsable des Services sociaux, Lionel Carmant, le 27 juillet, qui a souligné son passage au CHU Sainte-Justine sur le réseau X.



## Des traditions qui se poursuivent

Le CHU Sainte-Justine a conservé ses mécanismes d'information traditionnels. À cette fin, le Centre hospitalier universitaire mère-enfant a tenu sa séance d'information publique annuelle le 27 octobre et l'Assemblée générale annuelle de la Corporation Sainte-Justine le 15 juin, toutes deux en mode virtuel. Lors de ces événements, les faits saillants de l'année ont été présentés. Le CHU Sainte-Justine a également entretenu des liens réguliers avec les instances du ministère de la Santé et des Services sociaux en transmettant près d'une vingtaine d'états de situation au cours de la dernière année.



6.0 •

# Application de la politique portant sur les soins de fin de vie



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)

## Application de la politique portant sur les soins de fin de vie

L'application de la politique portant sur les soins de fin de vie (1<sup>er</sup> avril au 31 mars)

Activité	Information demandée	Nombre
Soins palliatifs et de fin de vie	Nombre de personnes en fin de vie ayant reçu des soins palliatifs	85 patientes et patients décédés ont reçu des soins palliatifs sur 140 décès au total
Sédation palliative continue	Nombre de sédations palliatives continues administrées	0
Aide médicale à mourir	Nombre de demandes d'aide médicale à mourir formulées	0
	Nombres d'aides médicales à mourir administrées	0
	Nombre d'aides médicales à mourir non administrées et les motifs	0

**Note :** Bien que seuls les individus majeurs puissent recevoir l'aide médicale à mourir (AMM) dans certaines circonstances définies par la loi, certains jeunes adultes sont soignés dans les hôpitaux pédiatriques et peuvent formuler une demande d'AMM. Afin de soutenir les équipes dans ces cas précis, une procédure pour l'aide médicale à mourir a été élaborée dans la dernière année en collaboration avec le groupe interdisciplinaire de soutien (GIS) et l'équipe de soins palliatifs (équipe Espoir) du CHU Sainte-Justine afin d'expliquer les différentes étapes à suivre pour la prise en charge d'une demande d'AMM au sein de l'établissement.



# Ressources financières





## 7.1 — Utilisation des ressources budgétaires et financières par programme

Programmes	Exercice précédent		Exercice courant		Variation des dépenses	
	Dépenses	%	Dépenses	%	Écart*	%**
<b>Programmes-services</b>						
Santé publique ***	2 153 013 \$	0,39 %	1 146 182 \$	0,21 %	(1 006 831 \$)	-46,76 %
Services généraux - activités cliniques et d'aide	219 720 \$	0,04 %	916 664 \$	0,17 %	696 944 \$	317,20 %
Soutien à l'autonomie des personnes âgées ****	4 283 716 \$	0,78 %	4 005 617 \$	0,72 %	(278 099 \$)	-6,49 %
Déficience physique	30 865 762 \$	5,64 %	32 694 845 \$	5,89 %	1 829 083 \$	5,93 %
Déficience intellectuelle et TSA	659 182 \$	0,12 %	529 174 \$	0,10 %	(130 008 \$)	-19,72 %
Jeunes en difficulté	954 711 \$	0,17%	874 158 \$	0,16 %	(80 553 \$)	-8,44 %
Dépendances	—	0,00 %	—	0,00 %	—	0,00 %
Santé mentale	5 744 865 \$	1,05 %	5 487 115 \$	0,99 %	(257 750 \$)	-4,49 %
Santé physique *****	358 059 948 \$	65,46%	352 457 293 \$	63,47 %	(5 602 655 \$)	-1,56 %
<b>Programmes soutien</b>						
Administration *****	54 346 419 \$	9,94%	63 932 845 \$	11,51 %	9 586 426 \$	17,64 %
Soutien aux services	37 273 513 \$	6,81 %	38 670 707 \$	6,96 %	1 397 194 \$	3,75 %
Gestion des bâtiments et des équipements	52 407 318 \$	9,58%	54 637 225 \$	9,84 %	2 229 907 \$	4,25 %
<b>Total</b>	<b>546 968 167 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>555 351 825 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>8 383 658 \$</b>	<b>1,53 %</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.

\*\*\* : Baisse des dépenses liées à la lutte à une pandémie -1,0 M\$ (COVID-19).

\*\*\*\* : Les dépenses en hébergement du Centre de réadaptation Marie Enfant sont présentées à ce programme compte tenu qu'il n'y a pas de programme applicable pour la pédiatrie.

\*\*\*\*\* : Une réduction de 12 M\$ en lien avec les produits sanguins annule l'augmentation des dépenses en santé physique de l'ordre de 6,5 M\$.

\*\*\*\*\* : Les augmentations observées au niveau des contrats et licences informatiques, des mauvaises créances et des honoraires professionnels sont à l'origine de la hausse des dépenses de 17,64 %.

Le lectorat peut consulter les états financiers inclus dans le rapport financier annuel AS-471 publié sur le site Internet du CHU Sainte-Justine pour plus d'informations sur les ressources financières.

## 7.2 — 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 E12.0001). L'établissement doit maintenir l'équilibre entre ses revenus et ses charges en cours d'exercice et ne doit engager aucun déficit en fin d'exercice.

Pour le présent exercice, il a réalisé un surplus de 217 566 \$ et par conséquent a respecté cette obligation légale.

Le surplus présenté à la page 200 du rapport financier annuel AS-471 se détaille comme suit :

Surplus (déficit) du fonds d'exploitation	(334 215 \$)
Surplus du fonds d'immobilisations	551 781 \$

L'excédent des revenus sur les charges du fonds d'exploitation se répartit comme suit :

Surplus (déficit) activités principales	(243 997 \$)
Surplus (déficit) activités accessoires	(90 218 \$)
Surplus (déficit) total du fonds d'exploitation	(334 215 \$)

### 7.3 — Contrats de services

Contrats de services, comportant une dépense de 25 000 \$ et plus,  
conclus entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 mars

	Nombre	Valeur
Contrats de services avec une personne physique <sup>1</sup>	26	1 824 861 \$
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique <sup>2</sup>	149	56 390 713 \$
<b>Total des contrats de services</b>	<b>175</b>	<b>58 215 574 \$</b>

<sup>1</sup>Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

<sup>2</sup>Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

**Note du CHU Sainte-Justine :** Les informations transmises incluent tout type de contrats de services, dont les contrats de services conclus par le biais des groupes d'approvisionnement en commun, les contrats conclus entre établissements publics, ainsi que ceux n'impliquant aucun fonds public.



# Ressources informationnelles





## PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET CELLULE ADMINISTRATIVE

Au cours de l'exercice 2023-2024, la Direction des ressources informationnelles, stratégies numériques et génie biomédical (DRISNGBM) a continué de soutenir les projets d'innovation clinique dans le respect de principes d'architecture d'affaires sains, notamment en limitant la création de systèmes doublons au sein de son parc numérique. Dans le cadre de sa planification stratégique, la DRISNGBM prévoit et prévient les activités de double saisie et veille à implémenter des solutions interfacées ou intraçables avec les systèmes déjà en place afin de protéger les capacités des équipes cliniques en limitant les coûts. L'équipe de planification stratégique a donc élaboré des principes directeurs de manière à coconstruire les fondements de la direction avec les membres de l'équipe, en plus de permettre la construction de profils de compétences à intégrer au sein de l'équipe. La DRISNGBM travaille donc à recruter des personnes ayant ces profils pour compléter son équipe de gestion de même que ses équipes professionnelles d'analystes et de techniciennes et techniciens.

En outre, pendant cette période, la DRISNGBM a consolidé son offre transversale interne. Dans le cadre de l'exercice de séparation des opérations et des projets, l'opportunité de consolider une équipe administrative transversale a été saisie de manière à partager les expertises de soutien dans l'ensemble des secteurs de la direction. Cette mise en commun a engendré une importante augmentation des compétences des membres de la cellule administrative, ce qui permet encore aujourd'hui de consolider le soutien offert et d'éviter les bris de services causés par la dispersion du savoir administratif critique (entre autres dans le cadre du soutien à l'approvisionnement, du suivi des livrables et du partage d'information). La cellule administrative apporte ainsi un soutien transversal et hiérarchique, favorisant la transmission verticale et horizontale des informations en continu, en plus de créer un important sentiment d'appartenance et une meilleure compréhension générale des besoins administratifs des équipes techniques.

Cette approche administrative transversale contribue à améliorer les relations et les partenariats entre les secteurs. Elle permet à l'équipe de planification stratégique de mettre son expertise au service des directions cliniques tout en ayant une vue d'ensemble sur l'environnement numérique organisationnel.

## CYBERSÉCURITÉ

Suivant sa création en 2023, l'équipe de cybersécurité de l'établissement a entamé une importante transformation basée sur les standards industriels les plus rigoureux. Son objectif est d'être un acteur de performance au CHU Sainte-Justine et un collaborateur important du réseau de cyberdéfense du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS). Cette évolution stratégique vise à positionner la cybersécurité non seulement comme un bouclier protecteur, mais aussi d'assurer son intégration transversale dans l'ensemble des activités de l'établissement.

En outre, un plan directeur ambitieux sur trois ans est en cours d'élaboration. Il s'appuie sur les conclusions des audits réalisés l'année dernière, les nouvelles mesures de sécurité obligatoires et le renforcement de la stratégie défensive de l'organisation. Il vise à solidifier sa posture de sécurité et à anticiper les défis futurs. L'engagement envers une cybersécurité robuste et proactive est la pierre angulaire de la vision à long terme du CHU Sainte-Justine pour une croissance durable et sécurisée.

## ENVIRONNEMENT CLINIQUE NUMÉRIQUE (ECN)

L'équipe de l'Environnement clinique numérique (ECN) du CHU Sainte-Justine est un groupe interdisciplinaire de professionnelles et professionnels dédiés à la transformation numérique des soins de santé. Sa mission est d'informatiser les processus cliniques et clinico-administratifs dans le but d'améliorer l'efficacité et la qualité des soins offerts aux patientes et patients. L'ECN contribue de façon significative au développement et à la mise en oeuvre de la vision stratégique d'intégration de solutions numériques innovantes. Cette équipe facilite la gestion des données cliniques et la communication entre les divers services. Elle s'occupe aussi de la formation et de l'accompagnement du personnel soignant, dans le but de favoriser une transition fluide vers les nouveaux outils numériques.

En 2023-2024, le déploiement du prescripteur électronique dans les secteurs d'hospitalisation s'est terminé. En effet, la plateforme PANDAWebRx est maintenant intégrée à l'urgence et dans l'ensemble de la trajectoire mère-enfant. Cette année, plus de 1,7 million de prescriptions et d'administrations ont été effectuées par l'entremise du prescripteur électronique. L'équipe évalue maintenant la faisabilité et la plus-value de déployer cette plateforme du côté ambulatoire.

En parallèle, plus de 470 000 documents cliniques ont été complétés électroniquement puis automatiquement déposés au dossier des patientes et patients. À l'heure actuelle, environ 800 formulaires sont disponibles pour les divers cliniciens et cliniciennes sur Centro et Quantum, et plusieurs autres sont en conception ou en déploiement.

## LIVRAISON DES PROJETS ET GESTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Le service qui porte ce nom joue un rôle crucial dans le bon fonctionnement de l'établissement et dans l'optimisation des systèmes. Il est responsable de l'analyse, la normalisation, l'intégration et l'implémentation des systèmes d'information du CHU Sainte-Justine (logiciels, applications, équipements informatiques, dispositifs médicaux, périphériques, etc.). Le portefeuille d'applications compte présentement 500 systèmes d'information, dont 23 sont critiques.

Le service a déployé un registre de projets organisationnels – au nombre de 120 actuellement – pour suivre efficacement les initiatives en informatique et en génie biomédical. Un comité de suivi a aussi vu le jour : il évalue le statut des projets en phase de réalisation, identifie les risques et propose des solutions pour faciliter les prises de décision. Par ailleurs, pour optimiser la gestion de projets et s'inspirer des bonnes pratiques, l'outil ITSM Octopus est maintenant utilisé systématiquement et les modes de gouvernance ont été revus.

Voici quelques projets informatiques phares de la dernière année :

- › Développement d'une application pour le suivi de l'Agrément;
- › Plus d'une centaine de rehaussements et mises à jour mineures et majeures de systèmes d'information;
- › Soutien au déploiement du module financier GDE-RFM;
- › Soutien au déploiement d'un système de billetterie pour les demandes adressées au Service de l'approvisionnement;
- › Soutien au déploiement d'une solution de transport de patientes et patients (brancarderie).

## ÉVOLUTION DES TECHNOLOGIES, INFRASTRUCTURE ET INFONUAGIQUE

Les infrastructures de fondation du CHU Sainte-Justine regroupent l'ensemble des services applicatifs administratif, clinique, de gestion de bâtiment, de formation et de recherche. De nombreux rehaussements des infrastructures ont été effectués en 2023-2024. En voici quelques-uns.

### Réseau informatique filaire et sans-fil

- › Remplacement complet des commutateurs informatiques dans les 12 salles satellites du Centre de réadaptation Marie-Enfant.
- › Achèvement du remplacement des commutateurs informatiques dans les six salles satellites du pavillon Decelles.
- › Remplacement de commutateurs informatiques dans 7 salles satellites au CHU Sainte-Justine (32 des 55 salles satellites sont complétées).
- › Remplacement de toutes les bornes sans-fil au Centre de réadaptation Marie-Enfant, au pavillon Decelles et au CHU Sainte-Justine.

### Téléphonie IP

- › Rehaussement des serveurs qui permettent le fonctionnement de Cisco Jabber au CHU Sainte-Justine et en télétravail.

### Virtualisation des serveurs applicatifs et des postes de travail virtuels (VDI)

- › Très nombreux rehaussements des infrastructures de virtualisation serveur et des postes de travail virtuels (dont la migration de 29 logiciels, logés sur des serveurs interdépendants).
- › La totalité des infrastructures de virtualisation est à jour et supportée.

### Stockage

- › Deux rehaussements logiciels des infrastructures de stockage.
- › Acquisitions et installations de capacité supplémentaire pour répondre à la demande des applications et des utilisatrices et utilisateurs.
- › Déploiement d'outils de journalisation et de sécurité sur les unités de stockage pour protéger le CHU Sainte-Justine en cas de cyberattaque.



## Authentification

- › Rehaussement complet de l'infrastructure Active Directory, qui gère l'ensemble des comptes utilisateurs, groupes d'accès aux applications et sécurisation des serveurs et postes de travail.
- › Deux rehaussements de la solution de Single-Sign-On (SSO), qui permet d'ouvrir sa session à l'aide de sa carte d'employée ou d'employé et de changer soi-même son mot de passe, et qui évite de devoir entrer son nom d'utilisatrice ou d'utilisateur et son mot de passe pour une multitude d'applications.
- › Le CHU Sainte-Justine utilise maintenant la dernière version offerte par Microsoft.

## Sécurité

- › Deux rehaussements des pare-feu.

La cybersécurité est d'une importance capitale. Pour demeurer protégées contre les cybermenaces, les infrastructures informatiques se doivent d'utiliser des versions de logiciels d'exploitation supportées par les fabricants et de comporter des configurations sécuritaires définies par les meilleures pratiques. L'ensemble des mises à jour mentionnées précédemment ont toutes une importance pour se protéger contre les cybermenaces.

## Postes de travail et serveurs

Le CHU Sainte-Justine compte :

- › 4 672 postes de travail permettant d'accéder à plus de 500 applications;
- › 1 800 sessions VDI permettant de déplacer sa session Windows d'un terminal à l'autre et même en télétravail;
- › 1 000 serveurs informatiques.

En tout temps, le CHU Sainte-Justine s'assure d'utiliser des versions de systèmes d'exploitation supportées et sécuritaires pour l'ensemble de ses serveurs, postes de travail et applications. Il a continué de maintenir les applications à jour, d'effectuer des tests au besoin et de remplacer les applications ou l'équipement lorsque requis.

Par exemple :

- › 4 490 postes de travail utilisent maintenant une version supportée de Microsoft Windows, ce qui représente 96 % du parc informatique;

- › 480 des serveurs Microsoft Windows utilisent une version supportée sur un total de 524, ce qui équivaut à 92 % des serveurs.

## Infonuagique

Le CHU Sainte-Justine se prépare activement à la migration de la quasi-totalité de ses infrastructures serveur vers l'infonuagique.

## CENTRE DE SERVICES

Le Centre de services des technologies (CSDT) a continué sa transformation, entamée en 2022. De nombreux processus ont été mis en place ou révisés, et un comité de changement a été mis sur pied. La gestion des enjeux en est ainsi facilitée.

Le CSDT a simplifié ses communications avec le personnel. Un tableau de bord qui présente toutes les interventions planifiées et les arrêts informatiques a été déployé, diminuant ainsi la quantité de courriels envoyés. Un outil de diffusion de fenêtres surgissantes a également été développé et est utilisé lors d'incidents majeurs.

Par ailleurs, l'implantation du système ITIL, qui permet une gestion complète des inventaires d'actifs, s'est poursuivie. Le CSDT a également fourni beaucoup d'équipements pour favoriser la télésanté et le télétravail au cours de l'année. Il a contribué à de nombreux projets de l'organisation. Côté formation, plus de 30 étudiantes et étudiants ont fait leur stage au CSDT dans la dernière année.

Au total, le CSDT a reçu et/ou géré :

- › 31 173 appels;
- › 50 652 demandes de service et incidents;
- › 395 changements en production;
- › 15 incidents majeurs.

Il a maintenu un taux de satisfaction de 90 % dans les sondages effectués auprès des usagères et usagers.

## GÉNIE BIOMÉDICAL (GBM)

L'équipe du génie biomédical du CHU Sainte-Justine a élaboré un plan triennal de maintien d'actifs du parc des équipements médicaux spécialisés. Elle a procédé à l'acquisition de 558 équipements médicaux – en majorité en mode remplacement – d'une valeur de plus de 15,5 M\$, en collaboration avec les équipes concernées.

Voici quelques acquisitions parmi les plus significatives :

- › Deux appareils d'imagerie par résonance magnétique 3 teslas;
- › Deux salles de radiographie numériques;
- › Pipeteur robotisé (laboratoires);
- › 52 incubateurs pour nouveau-nés;
- › 15 ventilateurs de soins critiques.

De son côté, l'équipe de l'atelier a continué à entretenir le parc d'équipements médicaux composé de 16 916 actifs et maintenant d'une valeur approximative de 161 M\$. L'entretien et la réparation des équipements médicaux représentent d'ailleurs 94 % des activités de l'atelier. En 2023-2024, il a procédé à 8 823 interventions (une hausse de 13 % par rapport à l'année dernière), dont 3 538 en entretien préventif.

L'acquisition de nouveaux équipements médicaux et leur entretien permettent de soutenir les activités de l'ensemble des secteurs (dont la recherche, les laboratoires et l'imagerie médicale) et plus largement la mission du CHU Sainte-Justine, dans le but d'offrir aux patientes et patients des soins de pointe grâce à de nouvelles technologies performantes, disponibles, sécuritaires et répondant aux exigences normatives.



9.0 •

## Divulgarion des actes répréhensibles



© CHU Sainte-Justine (Véronique Lavoie)



## Divulgence d'actes répréhensibles

Divulgence 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>	1	Sans objet	Sans objet
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1) <sup>2</sup>	Sans objet	1	Sans objet
3. Le nombre de motifs auxquels il a été mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22	Sans objet	1	Sans objet
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	0	0
> Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie	Sans objet	0	0
> Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui	Sans objet	0	0
> Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	Sans objet	0	0
> 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	Sans objet	0	0
> Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible identifié précédemment	Sans objet	0	0
5. Le nombre total de motifs qui ont fait l'objet d'une vérification par le responsable du suivi des divulgations	Sans objet	0	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	0
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	0	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	0	0

<sup>1</sup> Le nombre de divulgations correspond au nombre de divulgateurs.

<sup>2</sup> Une divulgation peut comporter plusieurs motifs, par exemple, une divulgation 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.

<sup>3</sup> 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.



**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIES DES MEMBRES  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DU CHU SAINTE-JUSTINE**

**Règlement proposé et adopté par le  
Conseil d'administration**

**Le 23 novembre 2018  
(rés.CA. CHUSJ.18.68)**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE</b> .....	<b>3</b>
<b>SECTION 1. — DISPOSITIONS GÉNÉRALES</b> .....	<b>3</b>
<b>SECTION 2. — PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE</b> .....	<b>8</b>
<b>SECTION 3. — CONFLIT D'INTÉRÊTS</b> .....	<b>12</b>
<b>SECTION 4. — APPLICATION</b> .....	<b>14</b>
<b>ANNEXE I – ENGAGEMENT ET AFFIRMATION DE L'ADMINISTRATEUR</b> .....	<b>19</b>
<b>ANNEXE II – AVIS DE BRIS DU STATUT D'INDÉPENDANCE</b> .....	<b>20</b>
<b>ANNEXE III – DÉCLARATION DES INTÉRÊTS DE L'ADMINISTRATEUR</b> .....	<b>21</b>
<b>ANNEXE IV – DÉCLARATION DES INTÉRÊTS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL</b> .....	<b>22</b>
<b>ANNEXE V – DÉCLARATION DE CONFLIT D'INTÉRÊTS</b> .....	<b>23</b>
<b>ANNEXE VI – SIGNALEMENT D'UNE SITUATION DE CONFLITS D'INTÉRÊTS</b> .....	<b>24</b>
<b>ANNEXE VII – AFFIRMATION DE DISCRÉTION DANS UNE ENQUÊTE D'EXAMEN</b> .....	<b>25</b>



## PRÉAMBULE

L'administration d'un établissement public de santé et de services sociaux tel que le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine (CHU Sainte-Justine) 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 du CHU Sainte-Justine pour garantir à la population une gestion transparente, intègre et de confiance des fonds publics. Le présent *Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine* 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 administrateur. 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.

Le présent *Code* s'inscrit dans le cadre de la mission, de la vision et des valeurs de l'établissement administré par le conseil d'administration.

La mission du CHU Sainte-Justine est, notamment, de dispenser des services de santé et des services sociaux de qualité, efficaces et efficients, selon les besoins de la clientèle mère-enfant desservie, tout en tenant compte des ressources humaines, matérielles et financières dont il dispose. En outre, le CHU Sainte-Justine est guidé par sa vision ainsi que ses valeurs qui sont, notamment, le respect des droits des usagers, l'équité dans son offre de service, une accessibilité et une continuité des soins et des services, une vigilance quant à la qualité des soins et des services.

Plus spécifiquement, la mission du CHU Sainte-Justine est d'améliorer la santé des enfants, des adolescents et des mères du Québec en collaboration avec les partenaires du système de santé et ceux des milieux d'enseignement et de la recherche. Le CHU Sainte-Justine entend assumer pleinement chacun des six mandats découlant de sa mission universitaire : soins spécialisés et ultraspecialisés, recherche fondamentale et clinique en santé de la mère et de l'enfant, enseignement auprès des futurs professionnels de la santé et des intervenants du réseau, promotion de la santé, évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé, réadaptation, adaptation et intégration sociale pour les enfants et les adolescents présentant une déficience motrice ou de langage.

De plus, le conseil d'administration du CHU Sainte-Justine met l'accent sur une reddition de comptes transparente, tant auprès des différents paliers de gouvernance qu'auprès de la population.

### SECTION 1. — DISPOSITIONS GÉNÉRALES

#### 1.1. Préambule

Le préambule et les annexes font partie intégrante du présent code.

## 1.2. Objectifs généraux

Le présent Code 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 du CHU Sainte-Justine et de les responsabiliser en édictant les principes d'éthique et les règles de déontologie qui leur sont applicables. Ce Code a pour prémisses d'énoncer les obligations et devoirs généraux de chaque administrateur. Néanmoins, ce Code ne vise pas à remplacer les lois et les règlements en vigueur, ni à établir une liste exhaustive des normes à respecter et des comportements attendus des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine.

Le Code d'éthique et de déontologies des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine:

- a) aborde des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts;
- b) traite de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- c) régit ou interdit des pratiques reliées à la rémunération des membres;
- d) définit les devoirs et les obligations des membres même après qu'ils aient cessé d'exercer leurs fonctions;
- e) prévoit des mécanismes d'application dont la désignation des personnes chargées de son application et la possibilité de sanctions.

Tout membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par le présent Code ainsi que par les lois applicables. En cas de divergence, les règles les plus exigeantes applicables auront priorité.

## 1.3. Fondement légal

Le Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine 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 de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (RLRQ, chapitre M-30) et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (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 lobbysme* (RLRQ, chapitre T-11.011).

## 1.4. Définitions

Dans le présent règlement, les mots suivants signifient :

*Administrateur* : membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine, qu'il soit indépendant, désigné ou nommé;

*Code* : Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine élaboré par le comité de gouvernance et d'éthique et adopté par le conseil d'administration du CHU Sainte-Justine;

*Comité d'examen ad hoc* : comité institué par le conseil d'administration du CHU Sainte-Justine 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;

*Comité de gouvernance et d'éthique* : comité de gouvernance et d'éthique du Conseil d'administration du CHU Sainte-Justine ayant pour fonctions notamment d'assurer l'application et le respect du présent Code ainsi que sa révision, au besoin;

*Conflit d'intérêts* : Désigne notamment, sans limiter la portée générale de cette expression, toute situation apparente, réelle ou potentielle, dans laquelle un administrateur 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);

*Conseil d'administration* : conseil d'administration du CHU Sainte-Justine, tel que défini par l'article 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 (RLRQ, c. O-7.2);

*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;

*Établissement* : le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine (CHU Sainte-Justine);

*Famille immédiate* : Aux fins de l'article 131 de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (RLRQ, chapitre S-4.2) est un membre de la famille immédiate d'un membre du conseil d'administration, 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 à un administrateur et qui constituent une violation grave de ses obligations et de ses devoirs ayant pour incidence une rupture du lien de confiance avec les autres administrateurs.

*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 (RLRQ, chapitre O-7.2).*

*LSSSS : Loi sur les services de santé et les services sociaux (RLRQ, chapitre S-4.2).*

*Personne indépendante*<sup>1</sup> : Tel que défini à l'article 131 de la LSSSS, une personne se qualifie comme indépendante, 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.

Une personne est réputée ne pas être indépendante :

1° si elle est ou a été au cours des trois années précédant la date de son élection, de sa désignation, de sa nomination ou de sa cooptation à l'emploi de l'établissement ou si elle exerce ou y a exercé sa profession;

2° si un membre de sa famille immédiate est le directeur général, un directeur général adjoint, un conseiller-cadre à la direction générale ou un cadre supérieur de l'établissement;

3° si elle fournit des biens ou des services à titre onéreux dans l'établissement;

4° si elle est à l'emploi du ministère de la Santé et des Services sociaux ou de la Régie de l'assurance maladie du Québec, si elle reçoit une rémunération de cette dernière ou si elle est membre du conseil d'administration de la Régie;

5° si elle est un usager hébergé dans 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<sup>2</sup>.

*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 ou à l'établissement lui-même. 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 administrateur serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque ou de compromettre la réalisation d'un projet auquel l'établissement participe.

### **1.5. Champ d'application**

Tout administrateur est assujetti aux règles du présent Code.

---

<sup>1</sup> Sur la portée de la notion de « personne indépendante », nous vous référons au communiqué AJ2011-07 émis le 19 octobre 2011 (résumé) Ci-joint à l'Annexe VIII.

<sup>2</sup> BOISVERT, Yves, Georges A. LEGAULT, Louis C. CÔTÉ, Allison MARCHILDON et Magalie JUTRAS (2003). Raisonement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue : clarification conceptuelle et aide à la décision – Rapport de recherche, Centre d'expertise en gestion des ressources humaines, Secrétariat du Conseil du trésor, p. 51.

### **1.6. Entrée en vigueur, application et révision**

Le présent document entre en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration. Le comité de gouvernance et d'éthique 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 d'administration lors d'une de ses séances régulières.

### **1.7. 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 administrateurs révoqués ou suspendus au cours de l'année ou dont le mandat a été révoqué.

## SECTION 2. — PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

### 2.1. 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, de ces principes éthiques, l'administrateur doit :

- Agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés, avec soin, 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 de l'établissement et 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.

### 2.2. Règles de déontologie

La déontologie est un ensemble de règles juridiques de conduite dont la violation peut conduire à une sanction. On peut les retrouver dans diverses lois ou règlements cités à l'article 3 du présent Code. Ces devoirs et règles déontologiques indiquent aux administrateurs ce qui est prescrit et proscrit.



Ainsi, l'administrateur doit notamment :

### **2.3. 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 du CHU Sainte-Justine*.
- Prendre connaissance des dossiers et prendre une part active aux délibérations et aux décisions.
- Favoriser l'esprit de collaboration.
- S'acquitter de sa fonction en mettant à contribution ses connaissances, ses habilités et son expérience, et ce, au bénéfice de ses collègues et de la population.
- Agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés avec soin et compétence, comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable, et dans l'intérêt de l'établissement.

### **2.4. Respect et loyauté**

- Respecter les dispositions des lois, règlements, normes, politiques, procédures applicables ainsi que les devoirs et 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 et de solidarité à l'occasion de tout commentaire public concernant les décisions prises.

### **2.5. 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.

### **2.6. Transparence**

- Exercer ses responsabilités avec transparence, notamment en appuyant ses recommandations sur des informations objectives et suffisantes.
- Partager avec les administrateurs, toute information utile ou pertinente aux prises de décision.

### **2.7. 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 du conseil d'administration qui ne sont pas publiques, de même que les positions défendues, les votes des administrateurs 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 administrateur 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.

## **2.8. Considérations politiques**

- Prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.

## **2.9. 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 pas autorisé par celles-ci.

## **2.10. Charge publique**

- Informer le conseil d'administration de son intention de présenter sa candidature à une charge publique électorale.
- Démissionner immédiatement de ses fonctions lorsqu'il est élu à une charge publique à temps plein. 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.

## **2.11. 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'établissement, 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 administrateurs ont droit au remboursement des dépenses effectuées dans l'exercice de leurs fonctions, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.

## **2.12. 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.

### **2.13. 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.
- S'abstenir de toute activité de lobbysme au sens de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbysme* (RLRQ, chapitre T-11.011).
- S'abstenir d'exercer toute autorité individuelle sur quelque dirigeant ou employé de l'établissement.
- S'abstenir d'entraver de quelque façon que ce soit le comité d'examen *ad hoc*



### SECTION 3. – CONFLIT D'INTÉRÊTS

- 3.1.** L'administrateur 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.
- 3.2.** Dans un délai raisonnable après son entrée en fonction, l'administrateur 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 présent Code. Il ne doit exercer aucune forme d'influence auprès des autres administrateurs.
- 3.3.** L'administrateur 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 :
- a) avoir directement ou indirectement un intérêt dans une délibération du conseil d'administration;
  - b) avoir directement ou indirectement un intérêt dans un contrat ou un projet de l'établissement;
  - c) obtenir ou être sur le point d'obtenir un avantage personnel qui résulte d'une décision du conseil d'administration;
  - d) avoir une réclamation litigieuse auprès de l'établissement;
  - e) se laisser influencer par des considérations extérieures telles que la possibilité d'une nomination ou des perspectives ou offres d'emploi.
- 3.4.** L'administrateur doit déposer et déclarer par écrit au conseil d'administration les intérêts financiers 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 de l'administrateur* 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.
- 3.5.** L'administrateur 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 du présent Code.

- 3.6.** L'administrateur qui est en situation de conflits 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.
- 3.7.** La donation ou le legs fait à l'administrateur 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.
- 3.8.** Toute personne, lorsqu'elle a un motif sérieux de croire qu'un administrateur est en situation de conflit d'intérêts, et ce, même de façon ponctuelle ou temporaire, doit signaler cette situation, sans délai, au président du conseil d'administration, ou si ce dernier est concerné, au président-directeur général. Pour signaler cette situation, cette personne doit remplir le formulaire de l'Annexe VI du présent Code. Le président du conseil d'administration ou, le cas échéant, le président-directeur général, transmet ce formulaire au comité de gouvernance et d'éthique. Le comité de gouvernance et d'éthique peut recommander l'application de mesures préventives ou la tenue d'une enquête par le comité d'examen *ad hoc*.

## SECTION 4. – APPLICATION

### 4.1. Adhésion au Code d'éthique et de déontologie

Chaque administrateur 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 Code ainsi que les lois applicables.

Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent Code par le conseil d'administration, chaque administrateur doit produire le formulaire *Engagement et affirmation de l'administrateur* de l'annexe I. Tout nouvel administrateur doit aussi le faire dans les soixante (60) jours suivant son entrée en fonction. Cet engagement devra également être renouvelé annuellement par tous les administrateurs.

En cas de doute sur la portée ou sur l'application d'une disposition du présent Code, il appartient à l'administrateur de consulter le comité de gouvernance et d'éthique.

### 4.2. 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 3.0.4 de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*;
- b) voir à la diffusion et à la promotion du présent Code auprès des administrateurs;
- c) informer les administrateurs du contenu et des modalités d'application du présent Code;
- d) conseiller les administrateurs sur toute question relative à l'application du présent Code;
- e) assurer le traitement des déclarations de conflits d'intérêts et fournir aux administrateurs 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 à l'administrateur 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.



### **4.3. Comité d'examen *ad hoc***

- 4.3.1. 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 d'administrateurs ou de ressources externes ayant des compétences spécifiques, notamment en matière juridique.
- 4.3.2. 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.
- 4.3.3. 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 administrateur, aux règles d'éthique et de déontologie prévues par le présent Code;
  - b) déterminer, à la suite d'une telle enquête, si un administrateur a contrevenu ou non au présent Code;
  - c) faire des recommandations au conseil d'administration sur la mesure qui devrait être imposée à un administrateur fautif.
- 4.3.4. 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.
- 4.3.5. 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.

### **4.4. Processus disciplinaire**

- 4.4.1. 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.
- 4.4.2. 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 administrateur 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.
- 4.4.3. Le comité d'examen *ad hoc* détermine, après analyse, s'il y a matière à enquête. Dans l'affirmative, il notifie à l'administrateur 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*.
- 4.4.4. L'administrateur 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 un bris de confidentialité, l'administrateur concerné 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.

- 4.4.5. 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 une rigueur et prudence.
- 4.4.6. Le comité d'examen *ad hoc* doit respecter les règles d'équité procédurale en offrant à l'administrateur 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, l'administrateur 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.
- 4.4.7. 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.
- 4.4.8. 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 de l'administrateur 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.
- 4.4.9. 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 à l'administrateur concerné. Avant de décider de l'application d'une mesure, le conseil doit l'aviser et lui offrir de se faire entendre.
- 4.4.10. Le conseil d'administration peut relever provisoirement de ses fonctions l'administrateur 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.
- 4.4.11. Toute mesure prise par le conseil d'administration doit être communiquée à l'administrateur 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.

4.4.12. Cette mesure peut être, selon la nature et la gravité du manquement, un rappel à l'ordre, une réprimande, une suspension d'une durée maximale de trois (3) mois ou une révocation de son mandat. Le conseil d'administration peut également recommander à l'administrateur concerné de suivre une formation sur l'éthique et la déontologie. 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.

4.4.13. Le secrétaire du conseil d'administration conserve tout dossier relatif à la mise en œuvre du présent Code, 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).

#### **4.5. Notion d'indépendance**

L'administrateur, 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.

#### **4.6. Obligations en fin du mandat**

L'administrateur 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.



## ANNEXES

## Annexe I – Engagement et affirmation de l'administrateur

Je, soussigné, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées],  
membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine, déclare avoir pris connaissance du  
Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-  
Justine, adopté par le conseil d'administration le \_\_\_\_\_ [date d'adoption], en  
comprendre le sens et la portée, et me déclare lié par chacune des dispositions tout comme s'il  
s'agissait d'un engagement contractuel de ma part envers le CHU Sainte-Justine.  
Dans cet esprit, j'affirme solennellement remplir fidèlement, impartialement, honnêtement au  
meilleur de ma capacité et de mes connaissances, tous les devoirs de ma fonction et d'en  
exercer de même tous les pouvoirs.

J'affirme solennellement que je n'accepterai aucune somme d'argent ou considération  
quelconque, pour ce que j'aurai accompli dans l'exercice de mes fonctions, autre que la  
rémunération et le remboursement de mes dépenses allouées conformément à la loi. Je  
m'engage à ne révéler et à ne laisser connaître, sans y être autorisé par la loi, aucun  
renseignement ni document de nature confidentielle dont j'aurai connaissance, dans l'exercice  
de mes fonctions.

En foi de quoi, j'ai \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées], pris  
connaissance du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du conseil  
d'administration du CHU Sainte-Justine et je m'engage à m'y conformer.

\_\_\_\_\_  
**Signature**

\_\_\_\_\_  
**Date [aaaa-mm-jj]**

\_\_\_\_\_  
**Lieu**

\_\_\_\_\_  
**Nom du commissaire à l'assermentation**

\_\_\_\_\_  
**Signature**

**Annexe II – Avis de bris du statut d’indépendance**

Je, soussigné, \_\_\_\_\_ [*prénom et nom en lettres moulées*], déclare par la présente, croire être dans une situation susceptible d’affecter mon statut de membre indépendant au sein du conseil d’administration du CHU Sainte-Justine due aux faits suivants :

---

---

---

---

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
**Signature de l’administrateur**

\_\_\_\_\_  
**Date** [*aaaa-mm-jj*]

\_\_\_\_\_  
**Lieu**

### Annexe III – Déclaration des intérêts de l'administrateur

Je, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées],  
membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine, déclare les éléments suivants :

#### 1. Intérêts financiers

- Je ne détiens pas d'intérêts financiers dans une personne morale, société ou entreprise commerciale.
- Je détiens des intérêts financiers, autres qu'une participation à l'actionariat d'une entreprise qui ne me permet pas d'agir à titre d'actionnaire de contrôle, dans les personnes morales, sociétés ou entreprises commerciales identifiées ci-après [nommer les personnes morales, sociétés ou entreprises concernées] :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### 2. Titre d'administrateur

- Je n'agis pas à titre d'administrateur d'une personne morale, d'une société, d'une entreprise ou d'un organisme à but lucratif ou non, autre que mon mandat comme membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine.
- J'agis à titre d'administrateur d'une personne morale, d'une société, d'une entreprise ou d'un organisme à but lucratif ou non, identifié ci-après, autre que mon mandat comme membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine.  
[nommer les personnes morales, sociétés, entreprises ou organismes concernés]:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### 3. Emploi

J'occupe les emplois suivants :

Fonction	Employeur

Je me déclare lié par l'obligation de mettre cette déclaration à jour aussitôt que ma situation le justifie et je m'engage, sous peine de déchéance de ma charge, à m'abstenir de siéger au conseil d'administration du CHU Sainte-Justine et de participer à toute délibération ou décision lorsqu'une question portant sur l'entreprise dans laquelle j'ai des intérêts personnels est débattue.

En foi de quoi, j'ai pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine et m'engage à m'y conformer.

\_\_\_\_\_  
**Signature**

\_\_\_\_\_  
**Date [aaaa-mm-jj]**

\_\_\_\_\_  
**Lieu**



## Annexe IV – Déclaration des intérêts du président-directeur général

Je, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées],  
président-directeur général et membre d'office du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine, déclare les éléments suivants :

### 1. Intérêts financiers

- Je ne détiens pas d'intérêts financiers dans une personne morale, société ou entreprise commerciale.
- Je détiens des intérêts financiers, autres qu'une participation à l'actionnariat d'une entreprise qui ne me permet pas d'agir à titre d'actionnaire de contrôle, dans les personnes morales, sociétés ou entreprises commerciales identifiées ci-après [nommer les personnes morales, sociétés ou entreprises concernées] :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 2. Titre d'administrateur

- Je n'agis pas à titre d'administrateur d'une personne morale, d'une société, d'une entreprise ou d'un organisme à but lucratif ou non, autre que mon mandat comme membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine.
- J'agis à titre d'administrateur d'une personne morale, d'une société, d'une entreprise ou d'un organisme à but lucratif ou non, identifié ci-après, autre que mon mandat comme membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine. [nommer les personnes morales, sociétés, entreprises ou organismes concernés]:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 3. Emploi

« Le président-directeur général et le président-directeur général adjoint d'un centre intégré de santé et de services sociaux ou d'un établissement non fusionné doivent s'occuper exclusivement du travail de l'établissement et des devoirs de leur fonction.

Ils peuvent toutefois, avec le consentement du ministre, exercer d'autres activités professionnelles qu'elles soient ou non rémunérées. Ils peuvent aussi exercer tout mandat que le ministre leur confie. » (art. 37, RLRQ, chapitre O-7.2).

Je me déclare lié par l'obligation de mettre cette déclaration à jour aussitôt que ma situation le justifie et je m'engage, sous peine de déchéance de ma charge, à m'abstenir de siéger au conseil d'administration du CHU Sainte-Justine et de participer à toute délibération ou décision lorsqu'une question portant sur l'entreprise dans laquelle j'ai des intérêts personnels est débattue.

En foi de quoi, j'ai pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine et m'engage à m'y conformer.

\_\_\_\_\_  
**Signature**

\_\_\_\_\_  
**Date [aaaa-mm-jj]**

\_\_\_\_\_  
**Lieu**

## Annexe V – Déclaration de conflit d'intérêts

Je, soussigné, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées], membre du conseil d'administration du CHU Sainte-Justine déclare par la présente, croire être en conflit d'intérêts en regard des faits suivants :

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
**Signature de l'administrateur**

\_\_\_\_\_  
**Date [aaaa-mm-jj]**

\_\_\_\_\_  
**Lieu**

## Annexe VI – Signalement d’une situation de conflits d’intérêts

Je, soussigné, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées], estime que l’administrateur suivant : \_\_\_\_\_, est en situation de conflit d’intérêts apparent, réel ou potentiel en regard des faits suivants :

---

---

---

---

---

---

---

---

Je demande que le conseil d’administration adresse ce signalement au comité de gouvernance et d’éthique pour analyse et recommandation, et je comprends que certaines informations fournies dans ce formulaire constituent des renseignements personnels protégés par la *Loi sur l’accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1).

Je consens à leur utilisation aux seules fins d’examiner s’il existe ou non une situation de conflit d’intérêts apparent, réel ou potentiel.

\_\_\_\_\_  
**Signature**

\_\_\_\_\_  
**Date [aaaa-mm-jj]**

\_\_\_\_\_  
**Lieu**

## Annexe VII – Affirmation de discrétion dans une enquête d'examen

Je, soussigné, \_\_\_\_\_ [prénom et nom en lettres moulées], affirme solennellement que je ne révélerai et ne ferai connaître, sans y être autorisé par la loi, quoi que ce soit dont j'aurai eu connaissance dans l'exercice de mes fonctions.

\_\_\_\_\_  
**Signature**

\_\_\_\_\_  
**Date** [aaaa-mm-jj]

\_\_\_\_\_  
**Lieu**





