

**COMPTE RENDU**  
**SÉANCE ORDINAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ÉTABLISSEMENT (CAÉ)**  
**Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux**  
**du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal**  
**Mercredi 24 septembre 2025, 15 h**  
**Hôpital Notre-Dame**  
**1560, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec) H2L 4M1**  
**(1<sup>er</sup> étage – Pavillon Lachapelle – Local D-1085)**

**Présences :**

Nom	Collège électoral	Poste
M <sup>me</sup> Micheline Ulrich	Membre – Compétence en ressources humaines	Présidente
M <sup>me</sup> Isabelle Matte	Présidente-directrice générale	Présidente-directrice générale et secrétaire
M. Denis Charron	Membre – Usager de l'établissement	Administrateur
M <sup>me</sup> Jennifer Dahak-El-Ward	Membre – Compétence en ressources immobilières et informationnelles	Administratrice
M. Bryan Decontie	Membre – Compétence en gestion des risques, en finance ou en comptabilité	Administrateur
M <sup>me</sup> Caroline De Ladurantaye	Membre représentant le personnel	Administratrice
D <sup>r</sup> Olivier Farmer	Membre représentant le personnel	Administrateur
M <sup>me</sup> Carolane Larocque	Membre représentant le personnel	Administratrice
M. André Lemieux	Membre – Compétence en gouvernance, en performance, en gestion de la qualité ou en éthique	Vice-président
M. Nicolas Marchand	Membre – Expertise dans les organismes communautaires	Administrateur
M <sup>me</sup> Jacinthe Pepin	Membre représentant le milieu de l'enseignement	Administratrice
M <sup>me</sup> Nicole René	Usager de l'établissement désignée par le comité des usagers du CCSMTL	Administratrice
M. Denis Roy	Membre – Expertise milieu des affaires	Administrateur
M. Michael Udy	Membre – Usager de l'établissement	Administrateur
D <sup>re</sup> Kim Vo	Représentante désignée par les Fondations	Administratrice

**Absences motivées :**

Nom	Collège électoral	Poste
M <sup>me</sup> Julie Gosselin	Membre représentant le milieu de l'enseignement	Administratrice
M. Alain Vaillancourt	Membre – Élu municipal du territoire desservi par l'établissement	Administrateur

M<sup>me</sup> Micheline Ulrich, présidente du conseil d'administration d'établissement, préside la séance.

M<sup>me</sup> Isabelle Matte, présidente-directrice générale et secrétaire du conseil d'administration d'établissement, agit à titre de secrétaire de la séance.

M<sup>me</sup> Marie-Josée Simard, technicienne en administration au Bureau de la présidente-directrice générale, prend note des délibérations.

## 1. Ouverture de la séance du conseil d'administration d'établissement (CAÉ) et vérification de sa légalité

L'avis de convocation, l'ordre du jour et la procédure à suivre lors de la période de questions du public ont été transmis le 17 septembre 2025, par courrier électronique, aux administrateurs.

L'avis de convocation, l'ordre du jour et la procédure à suivre lors de la période de questions du public ont été affichés le 17 septembre 2025 sur l'Intranet de l'établissement et sur le site Internet de l'établissement.

Il y a constatation du quorum.

**Il est proposé, dûment appuyé et résolu à l'unanimité** d'ouvrir la séance du conseil d'administration d'établissement (CAÉ) du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal (CCSMTL) du 24 septembre 2025, à 15 h 02.

Un tour de table est fait pour la présentation des membres du CAÉ.

## 2. Adoption de l'ordre du jour

**Il est proposé, dûment appuyé et résolu à l'unanimité** d'adopter l'ordre du jour révisé tel que déposé.

## 3. Adoption du procès-verbal de la séance ordinaire du 18 juin 2025

**Il est proposé, dûment appuyé et résolu à l'unanimité** d'adopter le procès-verbal de la séance ordinaire du CAÉ du CCSMTL du 18 juin 2025, tel que rédigé.

## 4. Période de questions du public

Lors de chaque séance du CAÉ, une période d'au plus trente (30) minutes est allouée pour permettre aux personnes présentes de poser des questions. Cette période est fixée dans la première partie de l'ordre du jour. La population a été invitée, par l'entremise du site web de l'établissement, à poser leur question par téléphone ou par courriel, au plus tard le 24 septembre 2025, à 12 h. M<sup>me</sup> Micheline Ulrich, présidente, constate qu'aucune question n'est inscrite au registre.

## 5. Mot de bienvenue de la présidente-directrice générale et quelques nouvelles organisationnelles

M<sup>me</sup> Isabelle Matte, présidente-directrice générale, fait rapport de ses activités depuis la dernière rencontre du 18 juin et présente quelques nouvelles organisationnelles :

### Tournée estivale 2025 du ministre Lionel Carmant sur le territoire du CCSMTL

Le 19 juin, dans le cadre de sa tournée estivale 2025, le ministre responsable des Services sociaux, M. Lionel Carmant, a effectué une visite au CCSMTL. M<sup>me</sup> Matte a participé à cette rencontre, accompagnée de directeurs de notre établissement pour discuter de sujets clés et participer à quelques visites de divers secteurs.

### Visite de madame Michelle Setlakwe

Le 9 juillet, M<sup>me</sup> Matte a participé à une visite de divers secteurs d'activités de l'IUGM, en compagnie de madame Michelle Setlakwe, députée de la circonscription de Mont-Royal-Outremont.

### Événement reconnaissance donateur

Le 25 août, M<sup>me</sup> Matte a eu le plaisir de participer à un événement pour reconnaître l'important impact des donateurs pour la réalisation du projet de l'Unité de santé mentale dans les lieux du Centre d'hébergement du Manoir-de-l'Âge-d'Or (MADO), maintenant appelé CHSLD Jeanne-Mance. Cette unité permet d'offrir une résidence temporaire à des personnes de 18 ans et plus qui ne présentent pas de conditions assez sévères pour être admises dans les hôpitaux, mais qui ne sont pas aptes non plus à fonctionner de façon autonome. Elle offre ainsi aux résidents un endroit où ils peuvent se sentir chez eux et recevoir des services spécialisés (psychiatre, médecin, infirmières, travailleurs sociaux) et un programme d'activités les menant éventuellement à réintégrer une vie active dans la communauté. Deux étages ont été réaménagés dans le but d'accueillir 33 résidents. Le coût des travaux d'infrastructure relève du CIUSSS. Quant aux fournitures pour créer un milieu de vie chaleureux (ameublement, équipements spécialisés, matériel pour les activités sportives, de musique et d'art, etc.), le tout est financé par la Fondation Santé Urbaine.

### Séances d'accueil des nouveaux membres du CAÉ

Les 26 août et 15 septembre, M<sup>me</sup> Matte a eu le plaisir d'accueillir les nouveaux membres du CAÉ en compagnie de M<sup>me</sup> Micheline Ulrich et de M. André Lemieux. Ces rencontres avaient pour objectif de faciliter leur intégration en leur présentant leurs rôles et responsabilités ainsi des informations importantes en lien avec notre établissement, afin de mieux comprendre son fonctionnement, ses priorités et la variété de services offerts.

Santé Québec est à organiser une formation qui sera offerte aux membres CAÉ à l'automne prochain. Des informations seront transmises prochainement.

### **Rencontre avec madame Marie-Andrée Mauger**

Le 4 septembre, M<sup>me</sup> Matte a participé à une rencontre avec M<sup>me</sup> Marie-Andrée Mauger, mairesse de Verdun, pour discuter de l'annexe de l'Hôpital de Verdun et des besoins d'espace pour les établissements de santé dans ce quartier.

### **10<sup>e</sup> anniversaire de la ressource intermédiaire Notre-Dame-de-la-Paix**

Le 11 septembre, M<sup>me</sup> Matte a prononcé une allocution pour souligner le 10<sup>e</sup> anniversaire de la ressource intermédiaire Notre-Dame-de-la-Paix. Plus de 80 invités étaient présents, dont des résidents et employés de l'établissement.

### **Rencontre avec madame Manon Massé**

Le 15 septembre, M<sup>me</sup> Matte a participé à une rencontre avec madame Manon Massé, députée de la circonscription Saint-Marie-Saint-Jacques, pour échanger sur divers sujets : menus en CHSLD, mécanismes d'acheminement des demandes et localisation des organisateurs communautaires.

### **Rencontre des cadres**

Le 17 septembre, il y a eu une rencontre réunissant l'ensemble des cadres. Les sujets abordés portaient sur la contribution du CCSMTL au plan stratégique 2025-2028, le budget 2025-2026 et les ressources humaines.

### **Tournée estivale de la présidente-directrice générale sur le territoire du CCSMTL**

- ✓ 23 juillet – Visite de la Maison des naissances Jeanne-Mance
- ✓ 24 juillet – Visite de l'entrepôt de l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal (IUGM)
- ✓ 21 août - Visite du Centre Lise et Yvon Lamarre
- ✓ 27 août – Visite du Manoir de Verdun- CHSLD sans papier
- ✓ 27 août - Visite de l'Hôpital de Verdun- hygiène salubrité
- ✓ 28 août –Visite du Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation Rose-Virginie-Pelletier
- ✓ Visite de la direction régionale de santé publique (DRSP)
- ✓ Visite bibliothèque DEUR – Hôpital Notre-Dame

### **Quelques nouvelles organisationnelles**

#### **❖ Dossiers en cours au CCSMTL**

##### **• Plan stratégique**

Les efforts sont concentrés en priorité sur l'atteinte des objectifs de la planification stratégique de Santé Québec, ainsi que sur les 20 indicateurs qui en découlent. M<sup>me</sup> Matte rappelle que ces objectifs ont été choisis précisément dans le but d'améliorer la confiance de la population face à nos services. C'est donc notre plus grande priorité. Un point sur ce sujet est à l'ordre du jour de la présente séance.

Le plan d'établissement vise à établir nos moyens pour l'atteinte des 20 indicateurs du plan stratégique de Santé Québec. Pour y arriver, nous avons extrait des plans d'action des directions du CIUSSS tous les éléments qui vont y contribuer. En effet, chaque direction du CIUSSS fait un plan d'action annuel autour des 4 dimensions suivantes qui sont intimement liées à la planification stratégique :

1. Accès
2. Attraction et fidélisation
3. Optimisation et transformation numérique
4. Expérience usager

##### **• Situation financière**

L'année 24-25 a comporté plusieurs défis sur le plan budgétaire. Toutes les directions ont travaillé très fort à leur cible d'optimisation et à leur plan d'équilibre budgétaire.

Nous commençons à voir l'effet réel de nos efforts sur nos résultats. Pour information, les budgets ne sont plus octroyés sur la base historique. Notre performance influencera directement nos budgets de l'an prochain.

**Nos résultats vont en s'améliorant. En M5, nous avons un déficit de 1,4 M\$ (comparativement à 5,2 M\$ en M4), ce qui représente 0,14 % du budget global.**

Nous poursuivrons notre travail en vue d'atteindre l'équilibre à la fin de l'année. Nous fournissons à toutes les périodes mensuelles des rapports au siège social. Les directions poursuivent le contrôle serré de leurs dépenses en minimisant tous les impacts sur les services.

##### **• Hôpital de Verdun**

Les travaux vont bon train et nous serons en mesure de débiter l'aménagement progressif du nouveau pavillon cet automne.

- **Moyens de pression des fédérations de médecins**

Un conflit oppose actuellement la Fédération des médecins spécialistes du Québec (FMSQ), la Fédération des médecins omnipraticiens (FMOQ) et le gouvernement.–Des moyens de pressions ont ainsi été déclenchés par les fédérations depuis le 15 septembre.–Les fédérations invitent les médecins à se retirer des activités médico-administratives dans lesquelles ils sont impliqués et à suspendre leurs activités d'enseignement prédoctoral.

Nous ne sommes pas l'agent législateur ni l'agent négociateur avec les fédérations des médecins. Nous adoptons ainsi une position de neutralité face à ce conflit. Comme établissement de santé dispensateur de soins et de services, notre rôle est d'assurer la continuité et la qualité de ces soins et services et de maintenir nos activités. Nous n'avons vu aucun impact en ce sens à ce jour.

- ❖ **Topo du siège social (Santé Québec)**

- **Tournée de la présidente et cheffe de la direction**

Le 27 juin dernier, madame Geneviève Biron, présidente et cheffe de la direction de SQ, a effectué une visite au CCSMTL. Elle était accompagnée de madame Christiane Germain, présidente du conseil d'administration et de madame Maryse Poupart, vice-présidente, opérations et coordination. Elles ont passé une journée dans nos murs, dans le cadre de la tournée officielle des établissements du réseau. Nous sommes notamment allées à l'Hôpital de Verdun, à l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal (IUGM), au Centre d'hébergement Jeanne-Mance, au Centre d'hébergement Bélanger pour les personnes présentant des troubles graves du comportement. Tout au long de la journée, nous avons entretenu nos dirigeantes sur notre offre de service, nos particularités, notre mission universitaire et la qualité de nos équipes. Merci aux personnes qui nous ont accueillies.

- **Nominations et travaux au siège social**

Deux nominations : Docteur Jean Longtin, vice-président excellence clinique et madame Julie Lussier vice-présidente aux affaires publiques et aux communications.

- Santé Québec a définitivement pris son envol, de plus en plus structuré. Quelques gains :

- Chantiers prioritaires en lien avec planification stratégique
- ORC : itinérance
- Salle de pilotage : partage des enjeux et défis
- Baisse de la main d'œuvre indépendante (MOI) 750K
- Maintien des activités et services durant la période des vacances estivales
- Amélioration des indicateurs de performance prioritaires :
  - Réduction des visites non urgentes à l'urgence
  - Réduction des délais de chirurgie
  - Soins à domicile (SAD) réduction de 17 % des personnes en attente d'un premier service
  - SAD réduction de 12 % des personnes en attente

## 6. Rapport annuel d'activités 2024-2025

### 6. Rapports annuels d'activités 2024-2025

#### 6.1 Conseil des infirmières et des infirmiers (CII)

M<sup>me</sup> Karine Tourigny, présidente du CII, présente le rapport annuel d'activités du CII 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

#### 6.2 Conseil multidisciplinaire (CM)

M<sup>me</sup> Carolane Larocque, conseillère en éthique, vice-présidente du comité exécutif du Conseil multidisciplinaire (CECM) profil services sociaux et M<sup>me</sup> Geneviève Michaud, ergothérapeute, vice-présidente CECM profil santé, présentent le rapport annuel d'activités du CM 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

#### 6.3 Comité territorial des services pharmaceutiques (CTSP)

M<sup>me</sup> Viviane Lavigne, présidente du CTSP de Montréal et M. Sarwat Tobia, pharmacien-conseil du CTSP de Montréal, présentent le rapport annuel d'activités du CTSP 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

#### **6.4 Comité de gestion des risques (CGR)**

M<sup>me</sup> Caroline De Ladurantaye-Lapierre, présidente du CGR, présente le rapport annuel d'activités du CGR 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

#### **6.5 Comité de vigilance et de la qualité (CVQ)**

M. Nicolas Marchand, président du CVQ, présente le rapport annuel d'activités du CVQ 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

#### **6.6 Comité de révision (CR)**

M. André Lemieux, président du CR, présente le rapport annuel d'activités du CR 2024-2025.

Le CAÉ prend acte du rapport annuel.

### **7. Plan d'établissement 2025-2028 (CCSMTL)**

M. Joey Roy, directeur de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique (DQEPE), présente les principaux éléments du plan d'établissement 2025-2028 du CCSMTL qui expose les initiatives structurantes que le CCSMTL souhaite mettre en œuvre pour atteindre les cibles établies par le *Plan stratégique de Santé Québec*. Ces initiatives, sélectionnées pour leur portée stratégique, s'appuient notamment sur les catalyseurs identifiés dans le plan stratégique.

Pour chaque objectif, le plan précise :

- Les initiatives locales ;
- Les contributions aux initiatives provinciales (le cas échéant) ;
- Le niveau d'impact anticipé ;
- Le délai d'effet prévu ;
- L'évaluation des efforts requis ;
- Le cadre supérieur responsable.

Seules les initiatives ayant un impact significatif sont incluses, excluant les éléments de nature strictement opérationnelle.

Une consultation du CAÉ est sollicitée dans le respect de son rôle consultatif prévu par la *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux (LGSSSS)*, afin d'assurer l'alignement avec les enjeux populationnels, éthiques et territoriaux de l'établissement.

Le plan final sera transmis à la vice-présidence stratégie, performance et amélioration continue (VPSPAC) de Santé Québec, pour une évaluation sommaire et pour assurer la cohérence avec les orientations stratégiques.

M<sup>me</sup> Micheline Ulrich, présidente, invite les membres à transmettre leurs questions et commentaires à M<sup>me</sup> Marie-Josée Simard, technicienne en administration.

### **8. Suivi des indicateurs de performance**

M. Joey Roy, directeur de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique (DQEPE), présente les principaux indicateurs de la planification stratégique Santé Québec portant sur les objectifs suivants :

- Assurer un accès simplifié et équitable aux soins primaires et aux services de proximité
- Engager les citoyens pour qu'ils soient des acteurs de leur santé et mobiliser la communauté dans la prévention et les services
- Renforcer l'accès et la continuité de services sécurisants pour les communautés des Premières Nations et Inuit
- Coordonner la prise en charge des grands utilisateurs et des populations vulnérables (jeunes en difficulté, aînés en perte d'autonomie, santé mentale)
- Optimiser l'efficacité et la fluidité des trajectoires de soins et de services sociaux (urgence, chirurgies, hospitalisation)
- Prioriser l'offre de soins et services selon la pertinence, la qualité et la valeur créée pour la population

- Valoriser, fidéliser et développer les talents et le leadership
- Assurer l'engagement favorisant la stabilité des équipes de travail et la continuité des services
- Développer un milieu de travail sain, sécuritaire et durable propice au mieux-être
- Optimiser, anticiper et ajuster les opérations en continu pour assurer un pilotage efficace du réseau en temps réel
- Planifier en fonction des besoins anticipés, des résultats de santé et de l'utilisation optimale des ressources
- Alléger le fardeau administratif et accorder plus de temps à la prestation de services aux usagers
- Améliorer les synergies des fonctions administratives en soutien aux opérations cliniques

Lors de la présentation, les membres ont échangé sur la problématique des « *no show* » dans le réseau de la santé, soit les patients qui ne se présentent pas à leur rendez-vous médical sans l'avoir annulé ou reporté au préalable. Cette situation engendre des répercussions importantes : elle mobilise inutilement des ressources et prive d'autres patients d'un accès aux soins.

M<sup>me</sup> Isabelle Matte prend bonne note des suggestions formulées. Il est proposé d'envisager le développement d'une analyse plus ciblée sur cette problématique, afin de mettre en place des pistes d'améliorations.

## 9. Rapport du président du comité de vigilance et de la qualité (CVQ)

M. Nicolas Marchand, président du CVQ, fait un survol des sujets discutés lors de la rencontre du CVQ qui s'est tenue le 8 septembre dernier portant sur :

- Suivi de la situation au Centre de réadaptation pour les jeunes en difficulté d'adaptation de la Cité-des-Prairies et plan d'action trimestriel
- Suivi des travaux au Mont Saint-Antoine
- Tableau des recommandations du Protecteur du citoyen et suivis de la Commissaire aux plaintes et à la qualité des services
- Enquêtes publiques du coroner
- Suivi des recommandations du Bureau du coroner
- Tableau de suivi des rapports externes
- Rapport trimestriel des signalements de maltraitance
  
- Rapport annuel 2024-2025 de la commissaire aux plaintes et à la qualité des services
- Rapport annuel d'activités 2024-2025 du CVQ
- Rapport annuel 2024-2025 du Comité de gestion des risques
- Plan d'action dettes d'hébergement 2024-01619
- Mise à jour Santé Québec Comité national de vigilance et de la qualité
- Présentation Plan de travail 2025-2026

## 10. Calendrier 2025-2026 du CAÉ

Le calendrier des séances 2025-2026 est déposé pour information :

Séance	Date	Lieu	Heure
Séance ordinaire	<b>Mercredi 18 juin 2025</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	16 h
Séance ordinaire	<b>Mercredi 24 septembre 2025</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	15 h
Séance publique annuelle d'information	<b>Mercredi le 12 novembre 2025</b>	À confirmer	17 h
Séance ordinaire	<b>Mercredi 10 décembre 2025</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	16 h
Séance ordinaire	<b>Mercredi 18 février 2026</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	16 h
Séance ordinaire	<b>Mercredi 22 avril 2026</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	16 h
Séance ordinaire	<b>Mercredi 10 juin 2026</b>	Salle D-1085 1 <sup>er</sup> étage, pavillon Lachapelle, Hôpital Notre-Dame	16 h

## 11. Varia

M<sup>me</sup> Micheline Ulrich informe les membres qu'ils recevront prochainement des précisions concernant la séance de formation de Santé Québec sur le rôle et les responsabilités du CAÉ (Module 1), prévue le **mardi 7 octobre à 19 h, en présentiel, à la salle D-1085, située au 1<sup>er</sup> étage du pavillon Lachapelle de l'Hôpital Notre-Dame.**

Elle mentionne également qu'une **séance photo** aura lieu lors de notre prochaine rencontre du CAÉ, le **10 décembre, entre 15 h et 16 h.** Des informations détaillées à ce sujet seront transmises ultérieurement.

Alors qu'elle termine son mandat à la présidence du CAÉ, M<sup>me</sup> Micheline Ulrich, adresse quelques mots empreints de reconnaissance et de fierté à l'assemblée. C'est avec enthousiasme qu'elle demeurera membre du CAÉ et continuera à contribuer aux travaux, dans un esprit de continuité et de soutien à la nouvelle présidence.

M<sup>me</sup> Matte souligne les onze années d'engagement indéfectible de M<sup>me</sup> Micheline Ulrich à la présidence de notre ancien conseil d'administration, puis dans sa transition vers le CAÉ. Chaque jour, elle a pu constater à quel point M<sup>me</sup> Ulrich incarne le respect, la rigueur et la bienveillance et c'est avec joie que nous continuerons à bénéficier de son expérience et de sa sagesse.

La séance ordinaire du CAÉ est levée à 16 h 45.

## 12. Séance à huis clos

Une brève séance à huis clos s'est tenue.

## 13. Levée et fin de la séance du conseil d'administration d'établissement

L'ordre du jour étant épuisé, **il est proposé, dûment appuyé et résolu à l'unanimité** de lever la séance du conseil d'administration d'établissement (CAÉ) du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal du 24 septembre 2025, à 17 h 45.