



# Tournée de la Direction du programme jeunesse et des activités de santé publique

Équipes sous la coordination régionale de  
santé publique

Le 12 octobre 2017

Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal

Québec 

# Objectifs de la rencontre

## Première partie – tronc commun:

- Moment d'échange et d'information
- Explications de quelques concepts

## Deuxième partie – spécifique à la santé publique:

- Les livrables
- Les collaborations
- Les changements
- Les bons coups



# Contexte

## PL10 : Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales

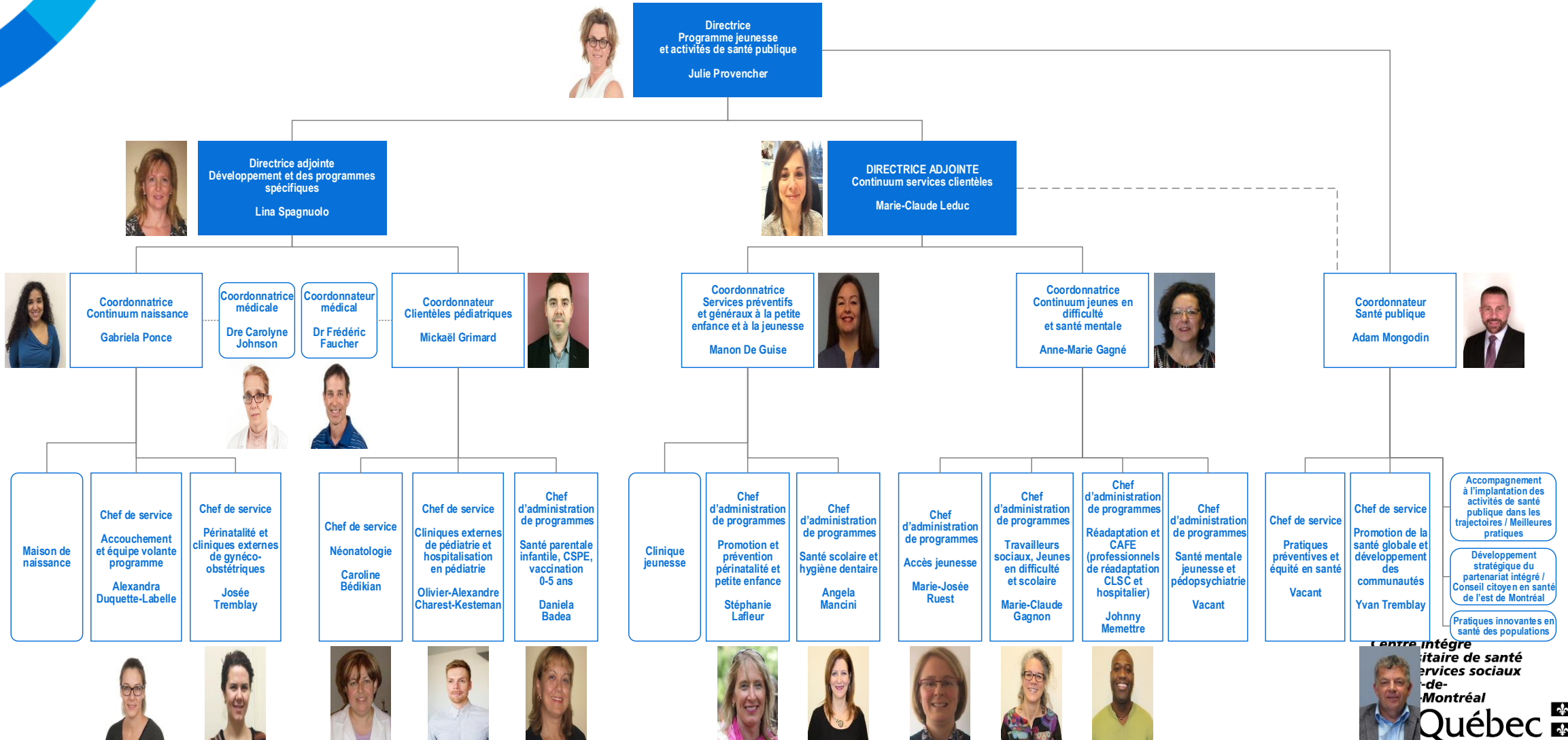
### Article 1 du PL10 :

*La présente loi modifie l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux afin de favoriser et de simplifier l'accès aux services pour la population, de contribuer à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins et d'accroître l'efficience et l'efficacité de ce réseau.*



# Organigramme

Direction du programme jeunesse et des activités de santé publique (DPJASP)



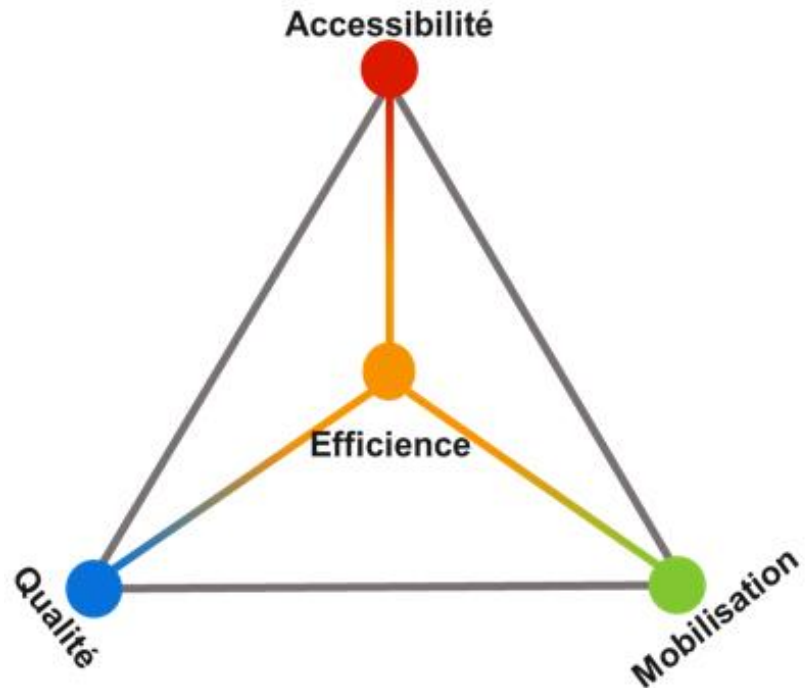


# Objectifs à atteindre

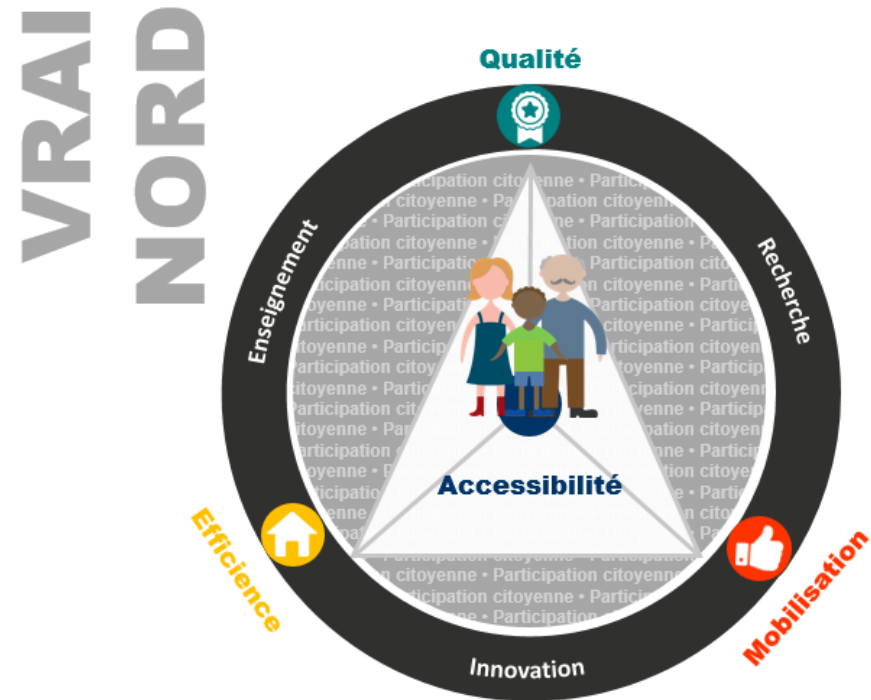
- **Planification stratégique :**
  - Priorités du MSSS
  - Priorités du comité de direction
  - Priorités des directions
- **Entente de gestion et d'imputabilité**

# Quelques concepts

## Modèle de performance

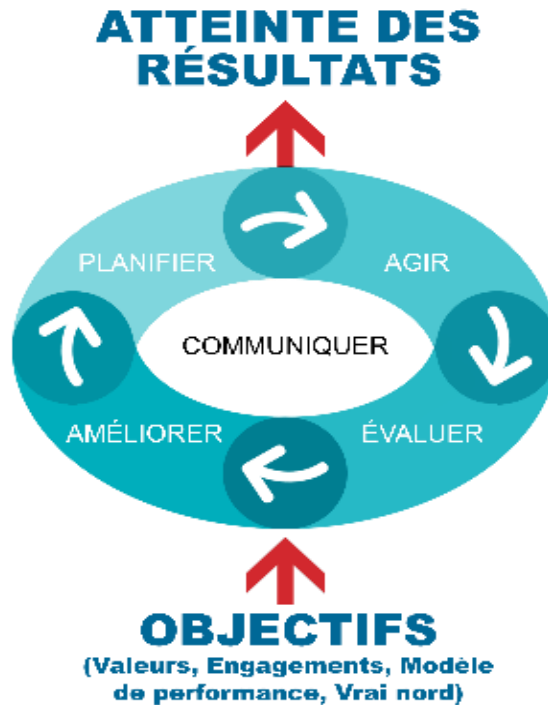
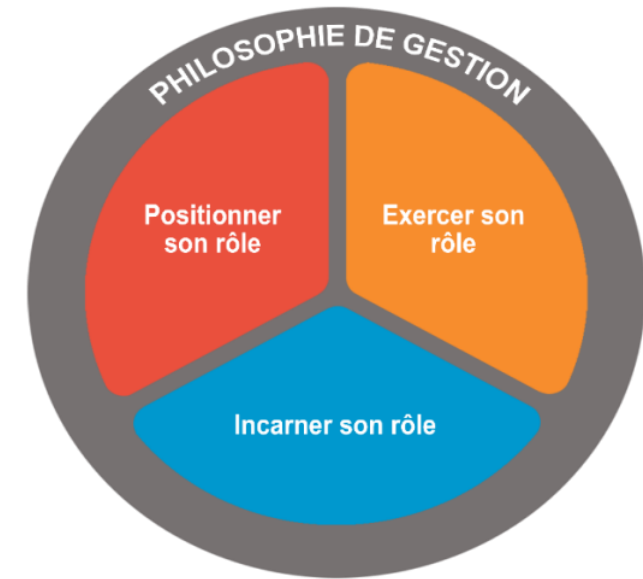


## VRAI NORD



# Atteindre les objectifs : L'importance de la culture

## Le rôle du gestionnaire

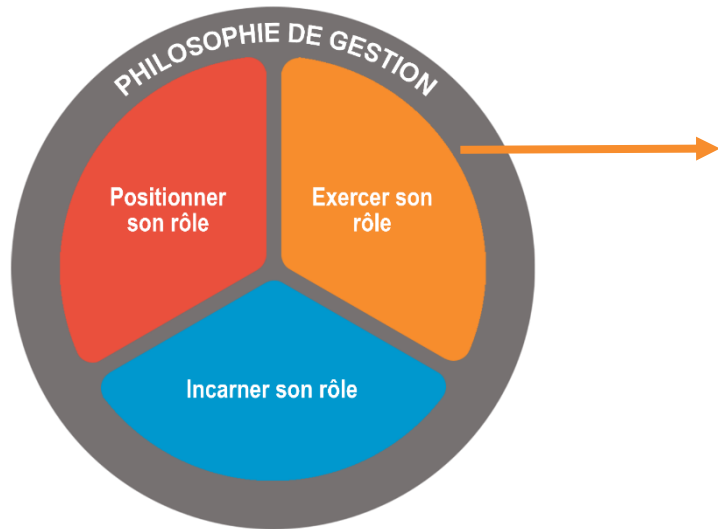


## Les valeurs :

- La collaboration
- La communication
- Le professionnalisme
- La qualité des soins et services
- Le respect



# Exercer son rôle

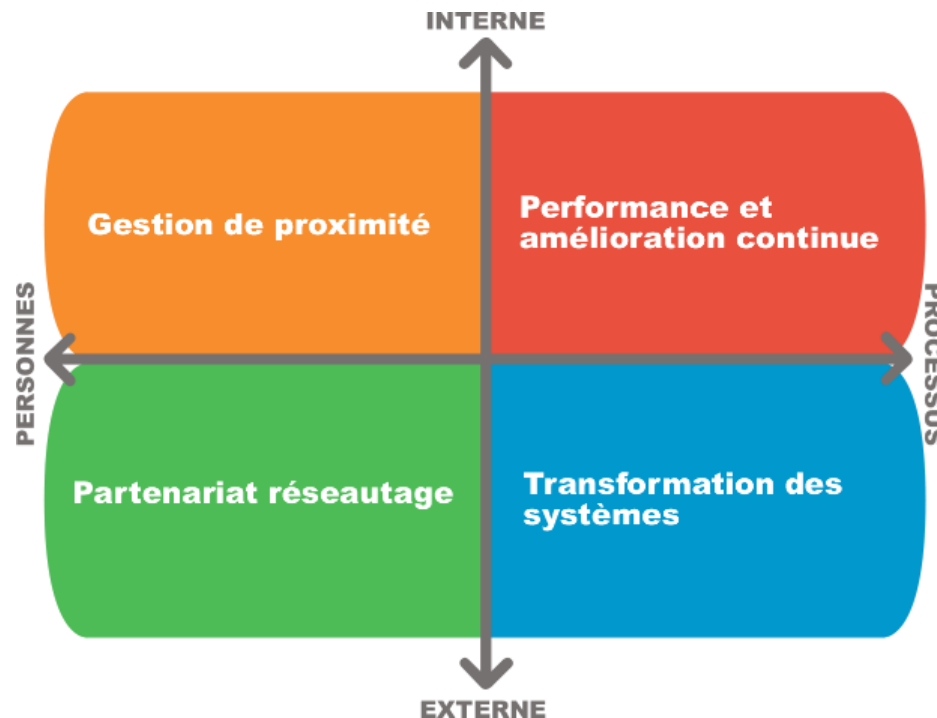


- 1 - La méthode de travail : comment gérer?
- 2 - Le rôle du gestionnaire : pourquoi gérer?
- 3 - Le focus du gestionnaire : quoi gérer ?



# Exercer son rôle

- Tous les gestionnaires doivent exercer leur rôle dans chacun des cadrans
- L'intensité du rôle varie selon le niveau hiérarchique



# Les « SPA » de la direction

## Donner des services ou répondre aux besoins?

« Spa possible... »

« Spa réaliste... »

« Spa mon mandat... »

« Spa mon département... »

« Spa mon rôle... »


« Spa quelque chose qu'on offre... »


« Spa mon problème... »

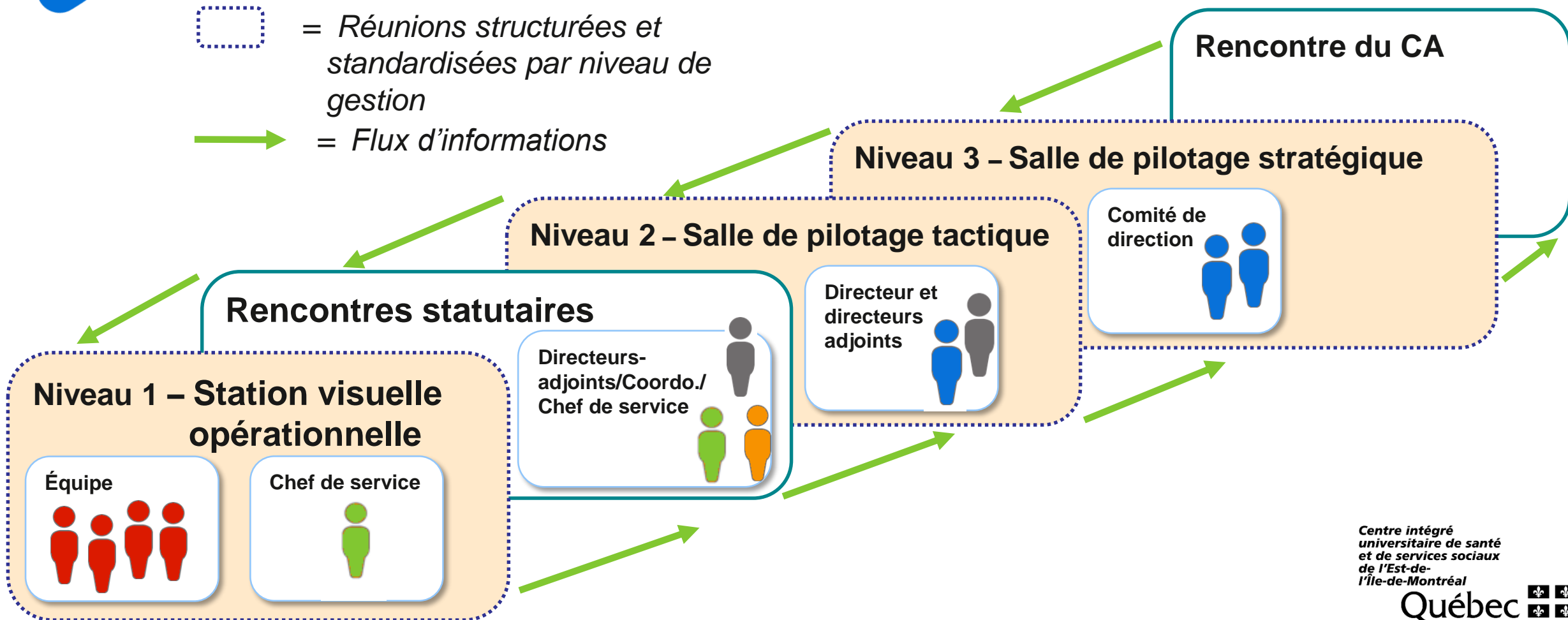


Être centré en tout temps sur le client  
et la réponse à ses besoins

# Salles de pilotage stratégique et tactique

 = Réunions structurées et standardisées par niveau de gestion

 = Flux d'informations



# Salles de pilotage stratégique et tactique

## Stations visuelles

Les projets qui font partie de la salle de pilotage « **tactique** » (dans chaque direction) sont le découlant de la salle de pilotage stratégique ainsi que d'autres projets priorités par la direction et pour lequel on souhaite un suivi de la performance. S'y ajoutent une représentation « visuelle » des indicateurs que la direction souhaite suivre sur le plan des opérations (souvent en lien avec les ententes de gestion). Exemples : % de jeunes vaccinés à 2, 4, 6, 12 mois et 4 ans; taux de prise en charge négligence DPJ; nombre d'accouchements par période, etc.

Les salles « **opérationnelles** » sont installées dans l'environnement de travail et sont un élément intégré à une gestion de proximité, où le gestionnaire assure un suivi systématique de la performance (suivi des cibles à atteindre) et mise sur la résolution de problèmes et l'amélioration continue en équipe, par *des stand up meeting* quotidiens.



# Gestion d'équipe



Gestion d'équipe

Demandes de soutien

Communications

Christine Réby  
arriver plus tôt à  
5h45!  
Bonne nuit et bonjour

Neuilles de  
Candide!

Votre bon partage  
(esp. de l'anglais)  
merci pour le partage

Célébration de Noël  
avec le BA /  
merci à tous de la  
tenue de la table!

Travail de coopération  
en classe!  
à l'attention des  
enseignants

Partage d'expériences  
de 75 min  
merci de le partager

Suivi  
Simplifié  
Prévoir succès

Novembre 2024

Décembre 2024

À FAIRE

Entrer les heures  
pour les projets dans  
SMARTSHEET

Entrer les heures  
par projet dans  
SMARTSHEET

Créer procédures  
pour releases projet  
- Commun  
- SmartSheet

Organiser la  
signature des  
concerns

Bons coups!

Reconnaissance  
MARSIA & BRUNO  
pour leur engagement

Merci à tous  
de votre engagement  
pour l'année 1!

# Suivi de la performance / projets en cours

Suivi de la performance



Suivi des projets

Définir

Mesurer

Analyser l'impact

Implémenter

Évaluer

Planifier

Organiser

NA

Calculer Contrôles

Cibler

Projets en attente

Suivi de partage  
toutes les semaines

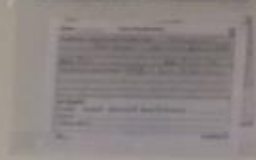
Suivi des indicateurs



# Amélioration continue

Amélioration continue

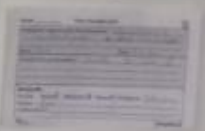
Fiches d'amélioration en attente



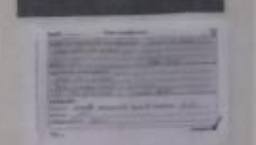
Préparation des fiches d'amélioration



Fiches d'amélioration en cours



Fiches d'amélioration complètes



# GESTION DE L'ÉQUIPE

## LA Valeur ajoutée

PROPOSITION

Suggestions prochains thèmes



INDICATEURS	ACTUALITÉ
...	6
...	7
...	6

**Gestion  
équipe**

# SUIVI DE LA PERFORMANCE

## Causes incidents - accidents (Jan 2011)

Suivi incidents - accidents (Jan 2011)

...
...
...

## INDICATEURS COURANT DE TRAVAIL

...
...
...

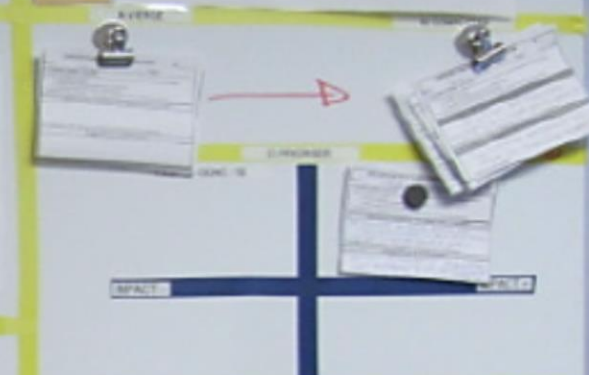
## INDICATEURS COURANT DE TRAVAIL

Dispositifs

...
...
...

**Suivi performance**

# AMÉLIORATION CONTINUE



## C L'ANCIEN

IMPACT

IMPACT

C L'ANCIEN

C L'ANCIEN

C L'ANCIEN

C L'ANCIEN

C L'ANCIEN

**Amélioration  
continue**





# Le fil conducteur...

## Une cohérence organisationnelle

### Priorités du plan stratégique – salle de pilotage du MSSS :

1. Réduire le temps d'attente à l'urgence
2. Améliorer l'accès aux services spécialisés (chirurgie, imagerie médicale)
3. Améliorer les services de soutien à domicile et de longue durée (personnes âgées, DP-DI-TSA)
4. Améliorer l'accès aux services de proximité
5. Améliorer les services aux jeunes en difficulté et à leur famille et les services auprès des personnes vivant avec un trouble du spectre de l'autisme et de leurs proches





# Le fil conducteur...

## Une cohérence organisationnelle

### Priorités de la salle de pilotage stratégique (COMDIR) :

1. Améliorer l'accès aux services de proximité
2. Améliorer l'accès aux plateaux techniques des blocs opératoires
3. Améliorer l'accès aux services spécialisés
4. Améliorer les services de soutien à domicile et de longue durée
5. Gérer les niveaux de soins alternatifs (NSA)
6. Améliorer la chaîne d'approvisionnement
7. Maintenir le statut d'établissement agréé en 2017 (jusqu'en décembre 2017)
8. Réduire le temps d'attente à l'urgence (cellule de crise)







# A3 projets en cours et à venir de notre salle de pilotage

Nos A3 en cours et à venir :

1. **Organisation de l'offre de service en vaccination infantile**
2. Continuum naissance phase 2 – Accouchement et périnatalité
3. **Continuum naissance phase 3 – Amélioration des suivis prénataux et post-nataux en CLSC**
4. Projet césarienne : Réorganisation du travail pour les césariennes électives et urgentes afin d'optimiser l'utilisation du bloc opératoire et d'améliorer l'accessibilité aux soins
5. Développement d'une offre de services sage-femme et d'une maison de naissance
6. **Augmentation du nombre de dépistage ITSS auprès des jeunes de 15 à 24 ans**
7. Trajectoire optimale d'évaluation pédopsychiatrique accessible, fluide et non répétitive
8. Implantation de l'Accès jeunesse
9. **Implantation du projet pilote clinique jeunesse Hochelaga-Maisonneuve**
10. Suivi obstétrical Phase 1b - Organisation des cliniques externes d'obstétrique-gynécologie
11. **Révision du processus vaccinal en santé scolaire**
12. Pédiatrie - Clinique des prématurés
13. Chaîne d'approvisionnement



# Les indicateurs de la salle de pilotage tactique DPJASP

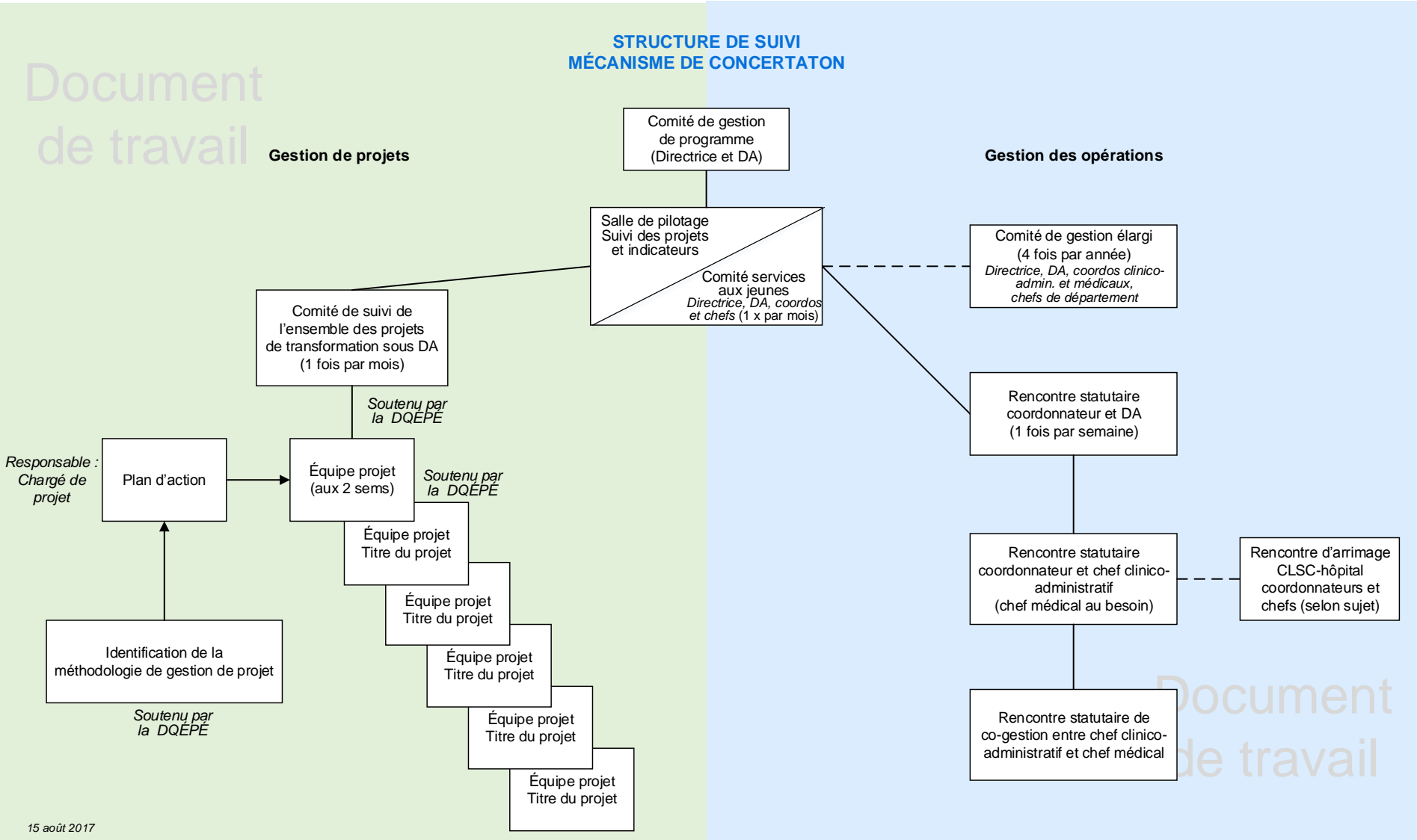
- Délais d'accès moyen de l'utilisateur au premier service JED
- **Nombre d'utilisateurs distincts rejoins en SIPPE**
- Nombre d'accouchements totaux
- Nombre d'utilisateurs en attente d'une consultation médicale en pédopsychiatrie en clinique externe pour lesquels le délai d'accès excède 30 jours
- Taux d'heures supplémentaires
- Ratio d'heures en assurance-salaire
- **Pourcentage d'écoles publiques avec qui le CIUSSS collabore à des actions en promotion et en prévention de la santé en contexte scolaire**
- **Nombre d'activités de dépistage des ITSS chez des jeunes de 15 à 24 ans**
- Proportion d'accidents avec conséquences sur l'ensemble des déclarations d'événements
- Proportion d'incidents sur l'ensemble des déclarations d'événements
- Volume périodique de déclarations d'accidents/incidents
- **Proportion des enfants recevant leur 1re dose de vaccin contre DCaT-HB-VPI-Hib dans les délais**
- **Proportion des enfants recevant leur 1re dose de vaccin contre le méningocoque de sérotype C dans les délais**
- **Proportion des enfants recevant leur 1re dose de vaccin combiné RROVar contre la rougeole, la rubéole, les oreillons et la varicelle dans les délais**
- Taux d'utilisateurs ayant un PSI à jour pour le programme NÉGLIGENCE
- Nombre de plaintes



# Où se retrouvent les indicateurs de santé publique?

- Salle de pilotage stratégique : DRSP
- Salles de pilotages tactiques : DJASP, DSI, DSP, SAPA, DRHCAJ, DI-TSA-DP, DSMD, DST
- Les indicateurs de santé publique interpellent parfois plusieurs directions, parfois une direction en particulier

# Mécanisme de concertation



# Les grands chantiers...

- L'Agrément

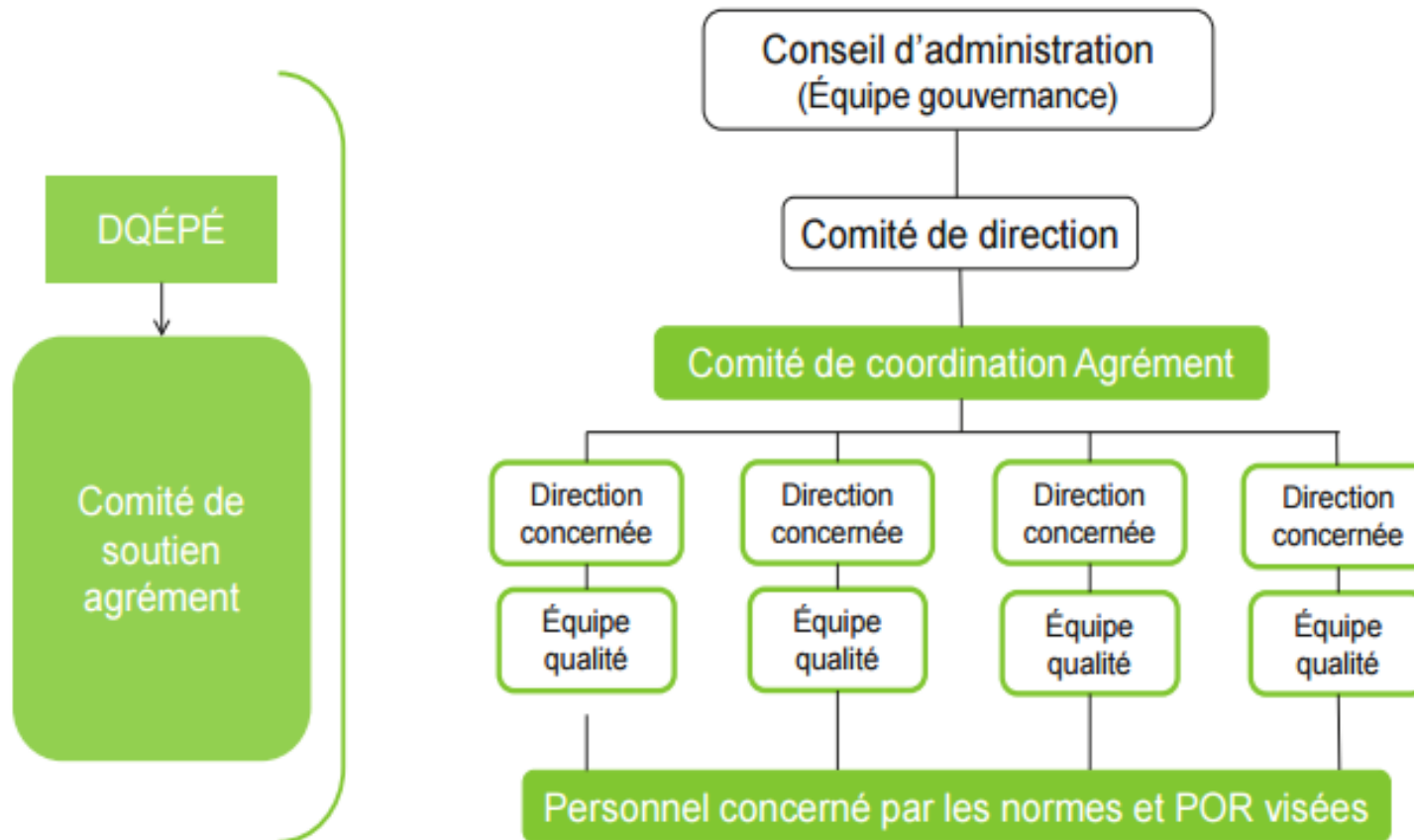


**AGRÉMENT**  
CANADA

# Agrément

## Normes, démarches et composition des équipes qualité

### Structure de la gouvernance de l'agrément





# Agrément

## Ce que l'agrément recherche dans un contexte de transformation :

- Sécurité et stabilité opérationnelle
- Harmonisation de la gouvernance et leadership
- Cheminement et points de transition
- Capacité de dupliquer les bons coups



# Agrément

## Les équipes qualités de notre direction

6 ÉQUIPES QUALITÉS	
Aide à l'enfance	Anne-Marie Gagné
Obstétrique	Gabriela Ponce
Santé mentale jeunesse	Alain Sylvestre
Médecine	Mickaël Grimard
Santé communautaire	Manon De Guise
Santé publique	Adam Mongodin



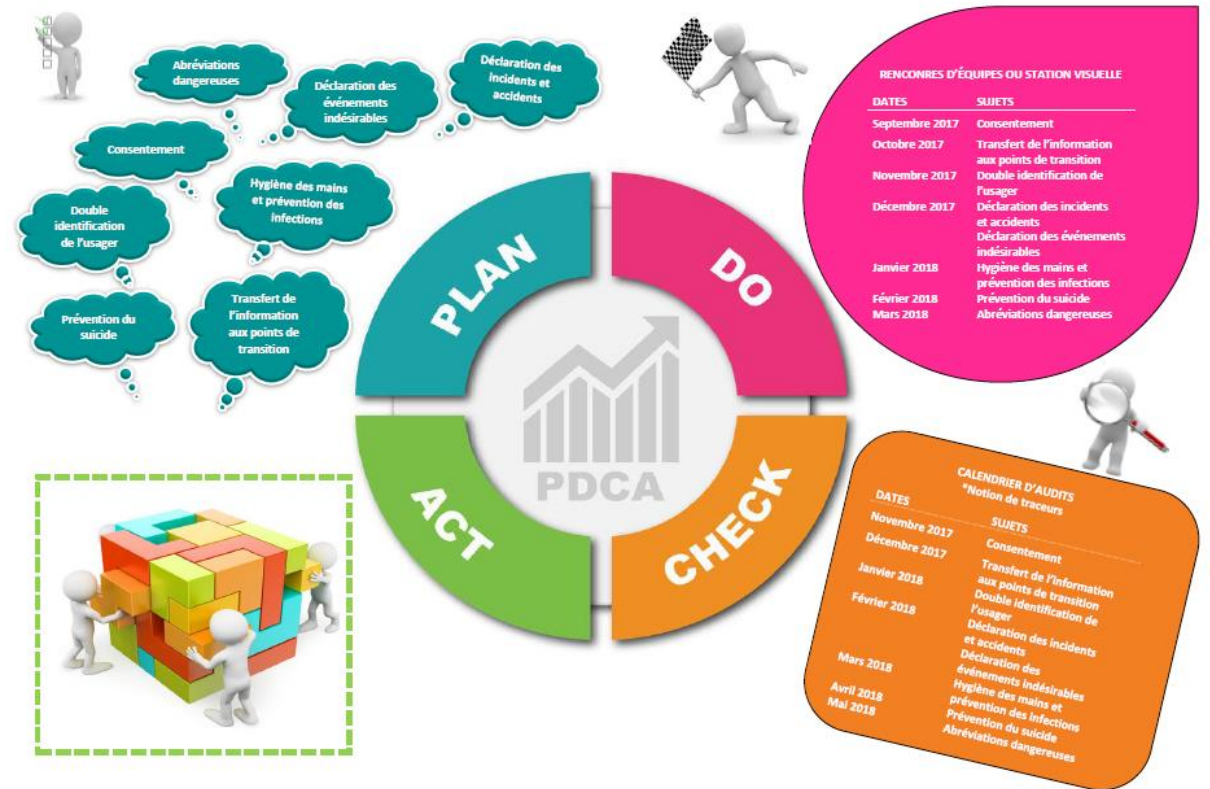
- ❖ Structure avec les 6 chefs d'équipe
- ❖ Structure avec les équipes qualité



# Agrément

## Objectifs visés du plan de communication

- Informer (Tous)
- Donner de la visibilité
- Contribuer à une attitude positive
- Stimuler la participation
- Favoriser la mobilisation





# **PARTIE II - Volet spécifique à la santé publique et au développement des communautés**

## **Ce qui balise nos actions :**

- L'entente inter établissement 2017-2019 - annexes 1 et 2
- Le Plan d'action régional intégré de santé publique 2016-2021 (PARI)
- Le plan stratégique de la DRSP 2017-2021
- La politique gouvernementale de prévention en santé (PGPS)
- Le Plan d'action thématique tripartite (PATT)

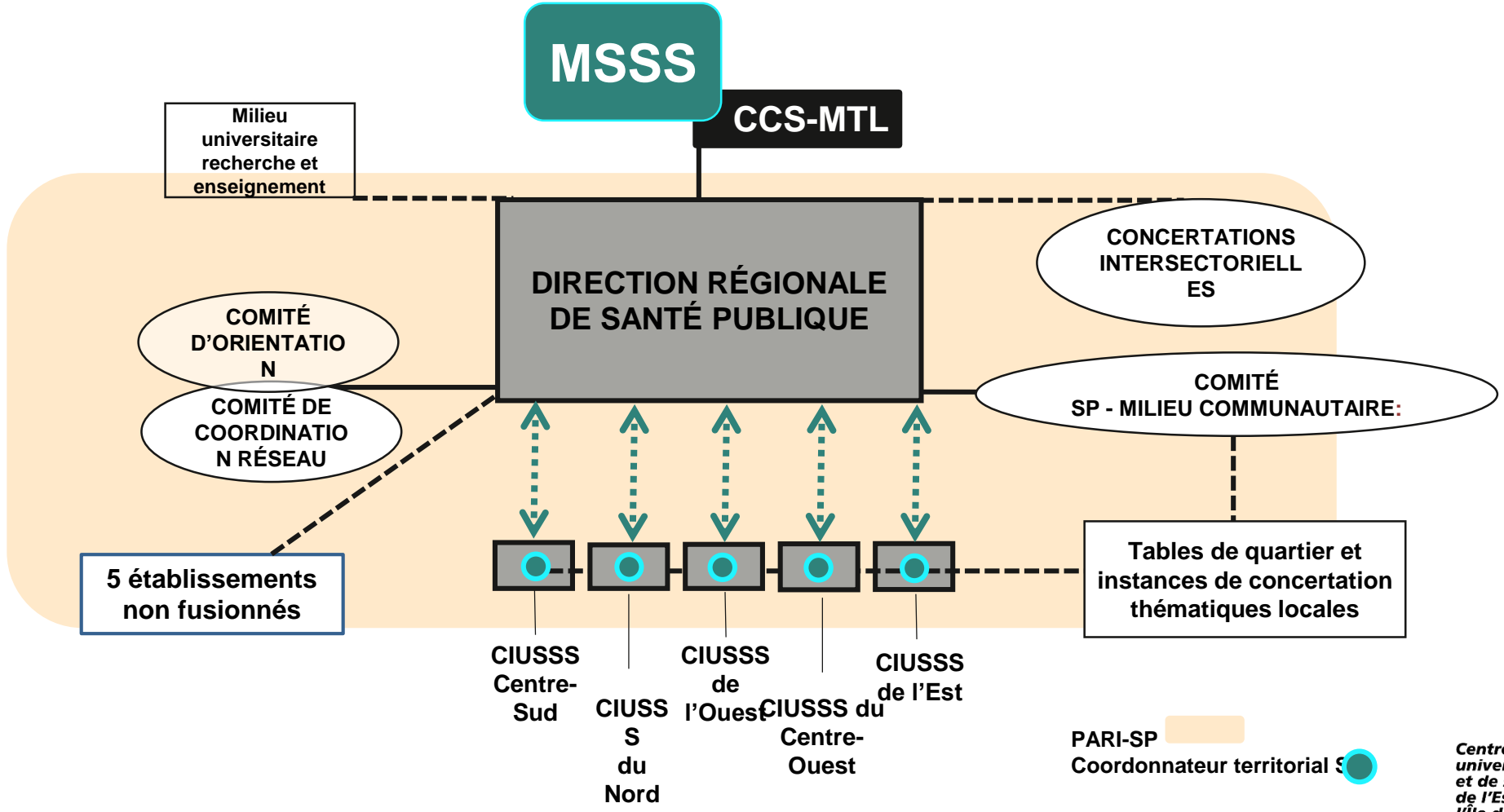


# Volet spécifique à la santé publique et au développement des communautés

## L'entente interétablissements

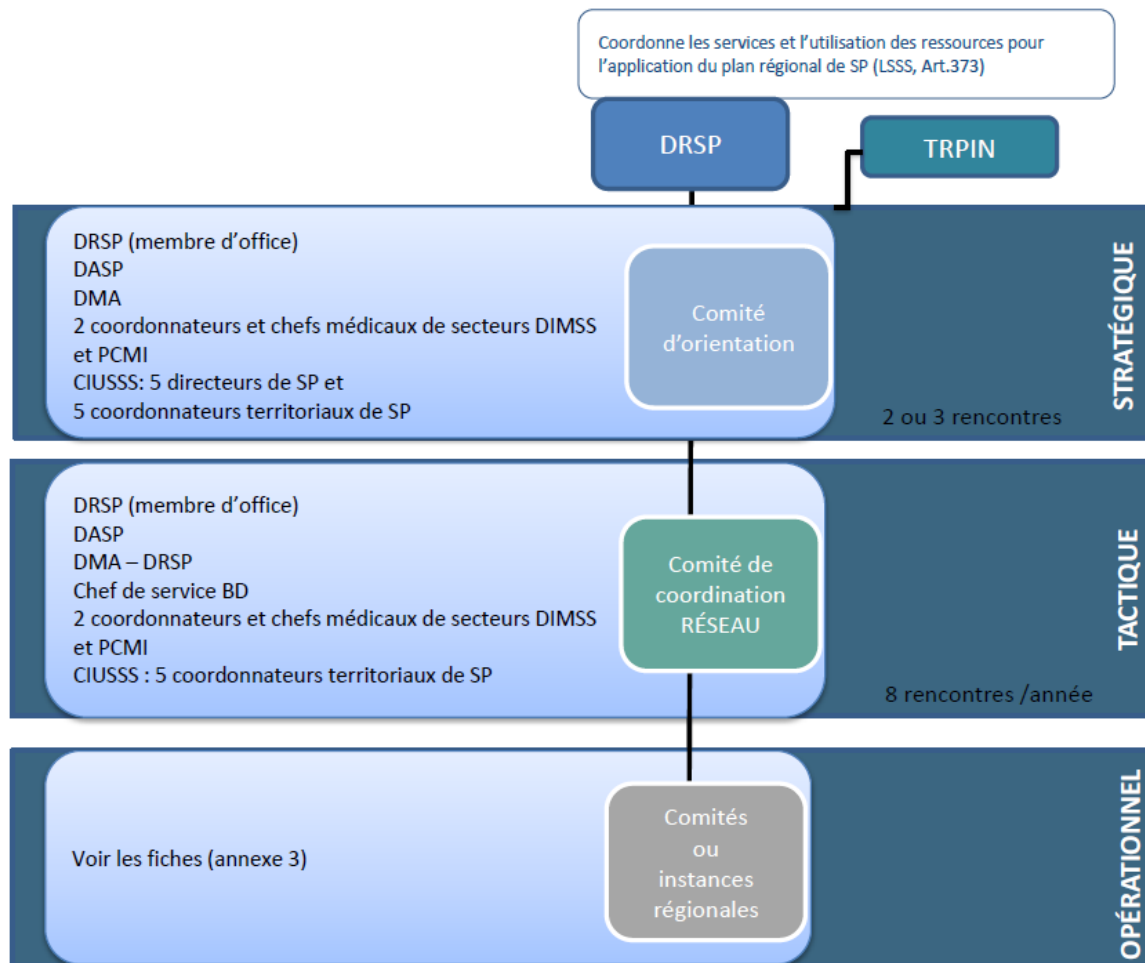
- Annexe 1 - Les priorités et les livrables (en lien avec le PARI)
- Annexe 2 – Les indicateurs de suivis (davantage en lien avec l'atteinte des cibles de l'EGI)

# Mécanismes de suivis et de gouvernance



# Mécanismes de suivis et de gouvernance

## Structure de gouvernance régionale Structure de gestion avec les partenaires



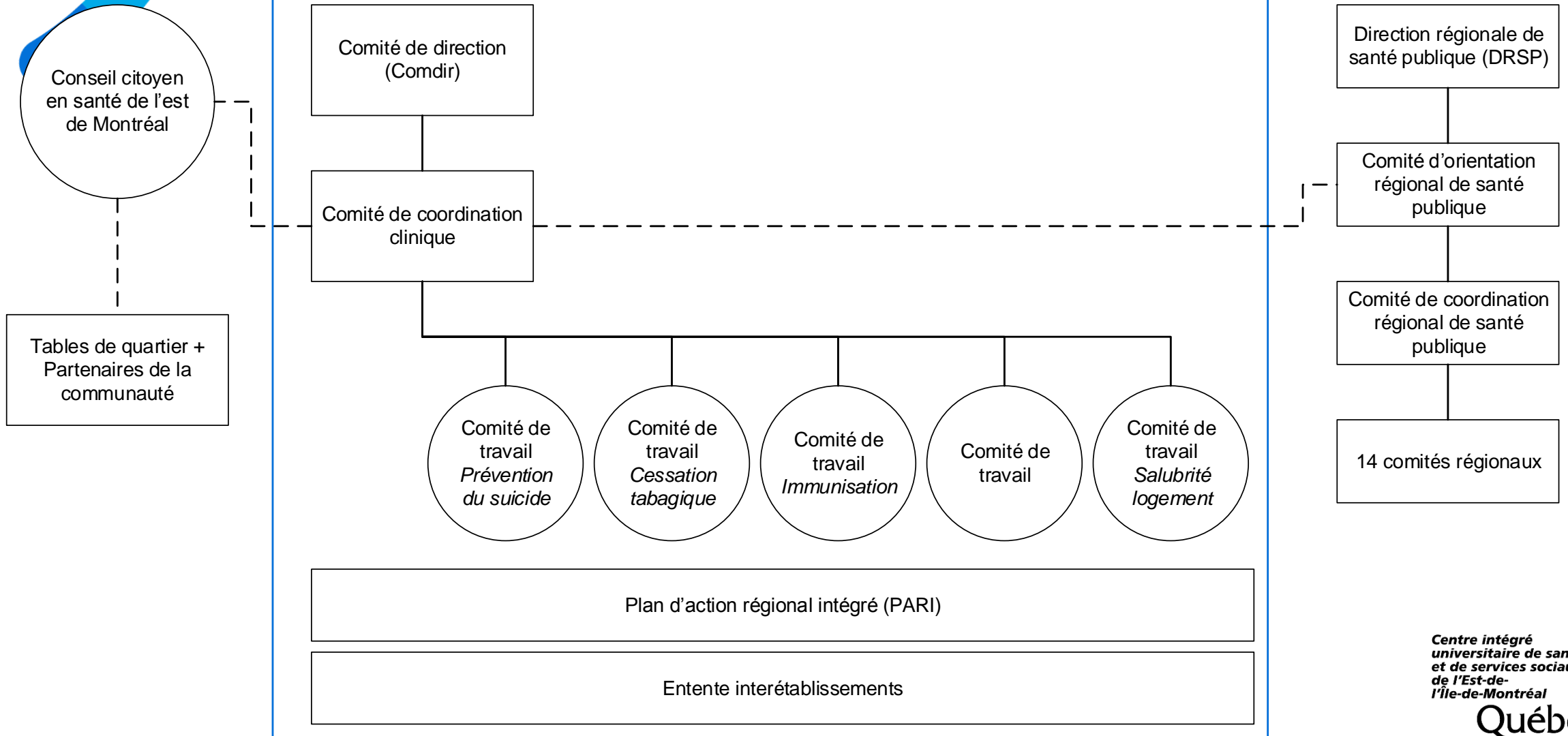
BD = Bureau direction    DMA = Directeur médical adjoint    P-S = Programme-services  
DASP = Direction adjointe santé publique    DRSP = Direction de santé publique    SP = Santé publique  
TRPIN= Table régionale de prévention des infections nosocomiales

# Mécanismes de suivis et de gouvernance

## Comités ou instances régionales opérationnelles

Type de mécanisme/direction ou secteur de la DRSP <sup>1</sup>	Direction adjointe	DIMSS <sup>2</sup>	PCMI <sup>3</sup>
Comité régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité conjoint santé publique et milieu communautaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité régional des gestionnaires responsables du dossier logement</li> <li>Comité régional de la santé et des services sociaux de Montréal sans tabac</li> <li>Comité régional de santé dentaire publique de Montréal</li> </ul>	
Communauté de pratique (CoP)		CoP : <ul style="list-style-type: none"> <li>Des intervenants dans le dossier logement</li> <li>Des accompagnatrices cliniques SIPPE</li> <li>Des conseillers en abandon du tabagisme (CAT)</li> <li>Table des infirmières cheffes en allaitement</li> </ul>	
Groupe de répondants cliniques			Groupes de répondants cliniques : <ul style="list-style-type: none"> <li>Pour les urgences courantes</li> <li>En immunisation</li> <li>En ITSS et réduction des méfaits</li> <li>En infections nosocomiales</li> </ul>
Autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien des coordonnateurs territoriaux pour la mise en œuvre du plan d'action régional intégré de santé publique 2016-2021</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espace collaboratif enfance-famille</li> </ul>	

# Mécanismes de suivis et de gouvernance interne pour les livrables de santé publique





# Présentation du PARI

## Collaboration et démarche d'appropriation

Présentation d'Adam (autre PPT)



Présentation  
Microsoft PowerPoint





# Des actions à réaliser cette année

- Élaborer un cadre de référence pour le dossier logement : expérimenter une trajectoire de services pour le dossier logement salubres
- Élaborer une politique territoriale de développement des communautés
- Élaborer un cadre de référence en organisation communautaire
- Charge de cas

## CONTEXTE\*

Le logement représente un enjeu de santé publique important et ses impacts sur la santé de la population sont multiples.

## PLAN D'ACTION\*

### BILAN des consultations

Regrouper les réflexions et les actions actuelles sur l'insalubrité au territoire de l'Est.

### ANALYSE des ruptures actuelles

Schématiser les trajectoires de détection et de prise en charge avec plusieurs points d'entrée et des liens avec les référencement.

### ENTENTE de collaboration

L'entente de collaboration multipartite harmonisée permettra de déterminer le rôle des CIUSSS et de la DRSP dans l'intervention locale.

## OBJECTIF\*

Le projet permettra de travailler tant à l'interne avec les différentes directions du CIUSSS impliqué dans le dossier logement, qu'avec les partenaires communautaires et municipaux sur le territoire afin de mieux définir les **rôles et responsabilités** de chacun ainsi qu'une **trajectoire de services optimale**.

## POPULATION\*\*\*



Famille avec enfant(s)



Aînés



Immigrante



Santé mentale



Mobilité réduite

## ACTEURS\*\*

SERVICES MUNICIPAUX



SERVICE SANTÉ



PREMIERS REpondants



PARTENAIRES



LOCATAIRES



PARTENARIAT & COLLABORATION

## ACTIONS\*\*

- Identification de la zone d'action
- Profiter des contributions d'experts
- Processus de rapprochement
- Utilisation optimale des moyens
- Construction du partenariat

### Référence :

\*Lettre de financement DRSP | Logement

\*\*PARI-SP de Montréal 2016-2021 | Offre de service détaillée | Déterminant : Salubrité et abordabilité des logements | 30 novembre 2016

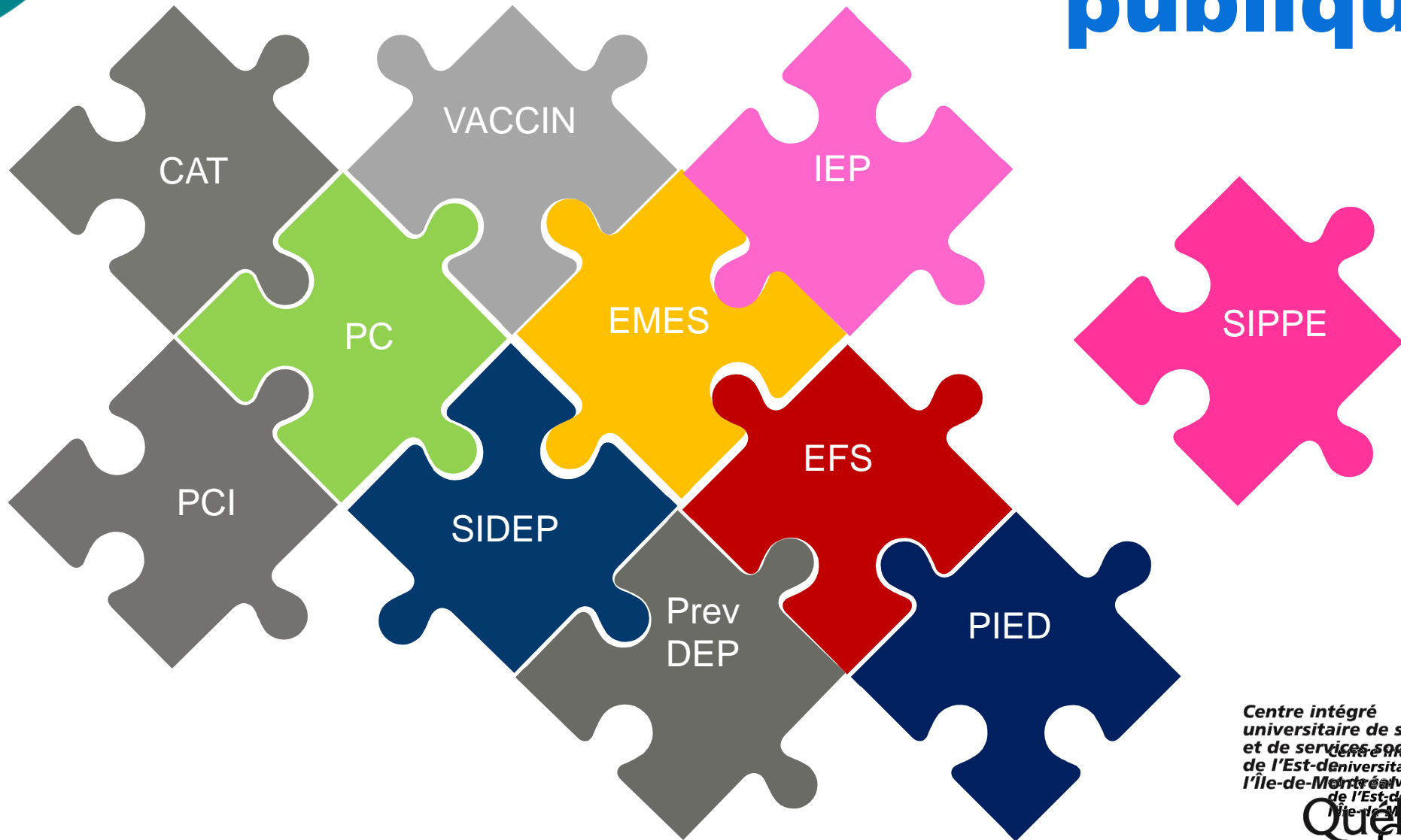
\*\*\*Collecte Web | L'insalubrité du logement | Intervenant - CEMTL | 2017

# Des actions à réaliser cette année

- Présentation de l'avancement des travaux sur la politique territoriale de développement des communautés (cadre de référence de l'organisation communautaire)
- Échanges avec l'équipe sur ce sujet, partage de vision
- Charge de cas

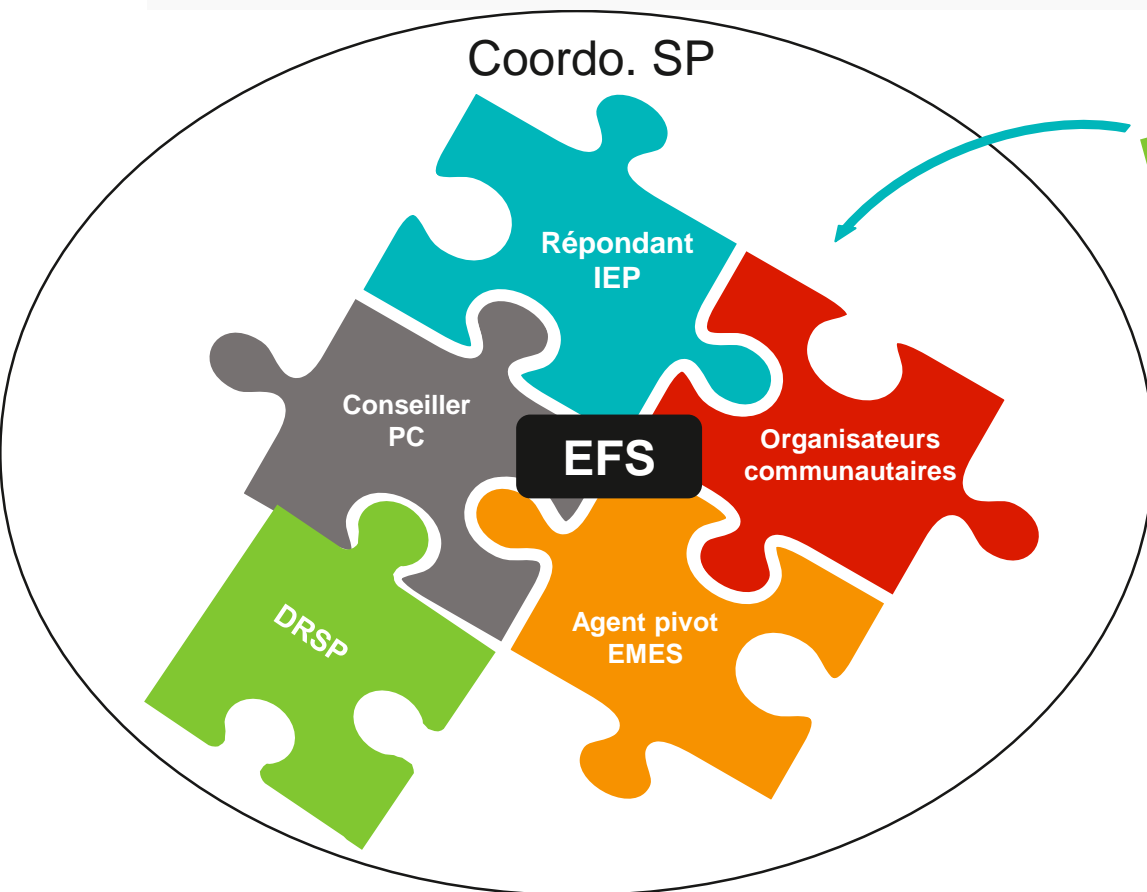


# Mesures financées de santé publique



# Vers une nouvelle approche pour les environnements favorables

Recommandation 7 : Créer des équipes EFS travaillant ensemble dans une perspective populationnelle pour atteindre les cibles du PARI en lien avec le développement des EFS dans les divers milieux de vie



## LE DÉFI

Travailler de façon **coordonnée** et **intégrée** pour créer des environnements favorables à la santé dans tous les milieux dans une perspective de santé publique

# Vers une nouvelle approche pour les environnements favorables

- Transformation des mesures de santé publique : fermeture des CES et passage à la création des conseillers en environnement favorables

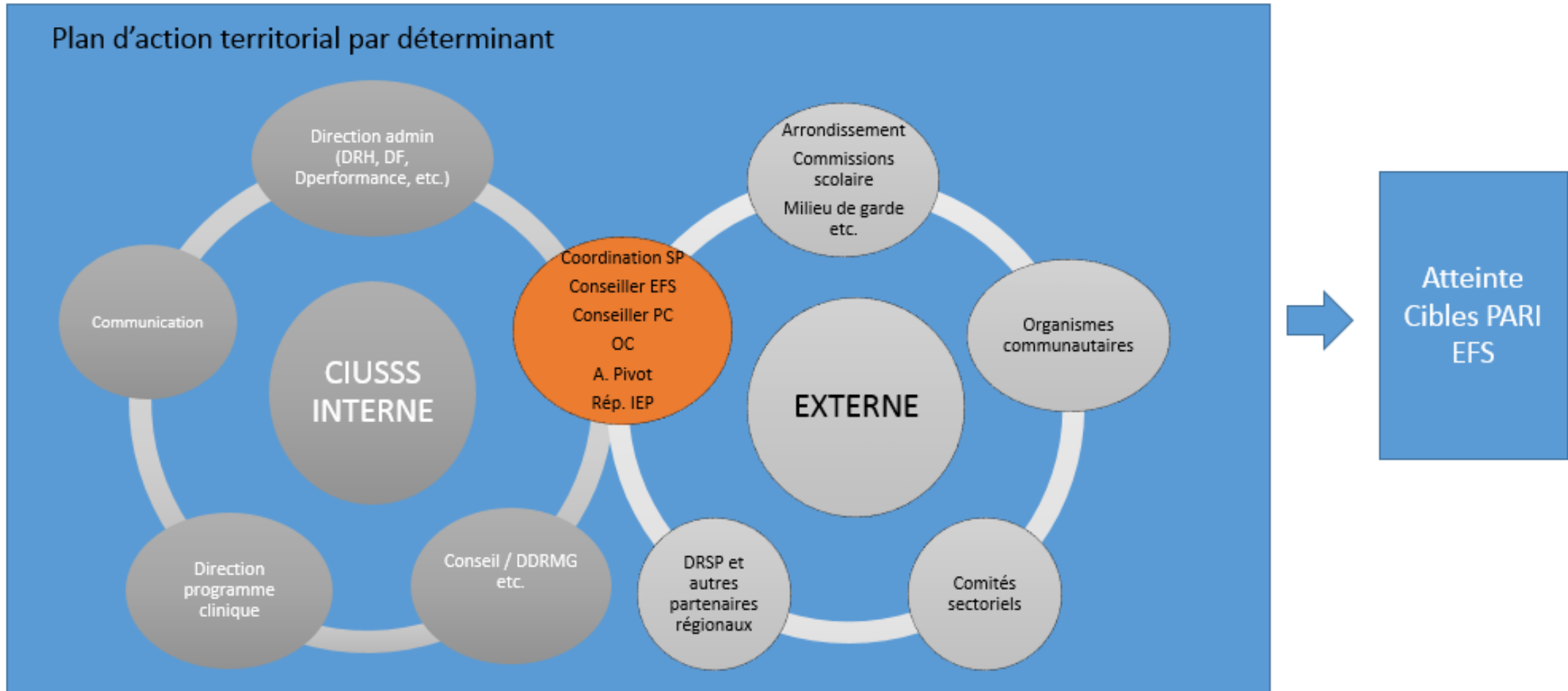
## Équipe dédiée à l'amélioration continue - EFS

Recommandation 8 : Avec la fusion des mesures 17.1 17.2 et 8, créer des postes de conseillers en EFS (APPR) en soutien aux coordonnateurs de santé publique et en soutien aux professionnels travaillant dans les milieux (1 poste par territoire de CSSS)

2-3 Conseiller EFS (APPR) en soutien aux coord. SP	IEP	A. Pivot EMES		OC	Conseiller PC	
	Milieu de garde	Milieu éducation	Milieu communautaire	Milieu municipal	CIUSSS	Première ligne (GMF, Pharmacie)
Alimentation	X	X	X	XX	X	X
Activité physique de loisirs	X	X	X	XX		
Transport actif et sécuritaire		X		X		
Logement			X	XX	X	
Îlot chaleur, chaleur excessive			X	XX	X	
Tabagisme		X	X	X	XX	X
Participation sociale des aînés, prévention chute			X	X	XX	
SGE qualité	X		X			
EMES – déterminants jeunes		XX	XX		X	

← Conseiller PC →

# Équipe dédiée à l'amélioration continue EFS



# Révision des rôles et responsabilités des intervenants

Recommandation 11 : Définir ensemble (coordonnateur de SP, DRSP, autres directions concernées) via des chantiers de travail les rôles et responsabilités des intervenants de l'équipe EFS en lien avec les activités du PARI ainsi que les besoins de développement professionnel continu

Titre d'emploi		
Inf.	<b>Conseiller PC</b>	Déjà développé et discuté Voir son rôle en lien avec les autres intervenants et les besoins de DPC
CSI	<b>Conseiller EFS</b>	Chantier à mettre en place
À définir	<b>Agent Pivot EMES</b>	Chantier en cours sur la révision et harmonisation des rôles et responsabilités en collaboration avec le CIUSSS de l'est. L'ensemble des directions jeunesse des CIUSSS et le comité de l'entente MSSS-MELS en sont informés
	<b>Répondant IEP</b>	Chantier à mettre en place
OC	<b>Organisateur communautaire</b>	Déjà bien défini Plusieurs CIUSSS ont développé des cadres de référence en lien avec la pratique OC. Voir son rôle en lien avec les autres intervenants et les besoins de DPC en lien avec la mise en œuvre du PARI





# PRÉVENTION CLINIQUE





# CENTRE D'ABANDON DU TABAGISME



## Service direct à la population générale (actuel)

numéro central d'appel de rendez-vous, session de groupe, counselling intensif, partenariat ligne J'Arrete



## Service intégré au cheminement des usagers (nouveau)

référencement automatique, session de groupe, counselling bref et intensif (MPOC, OB, ONCO...)

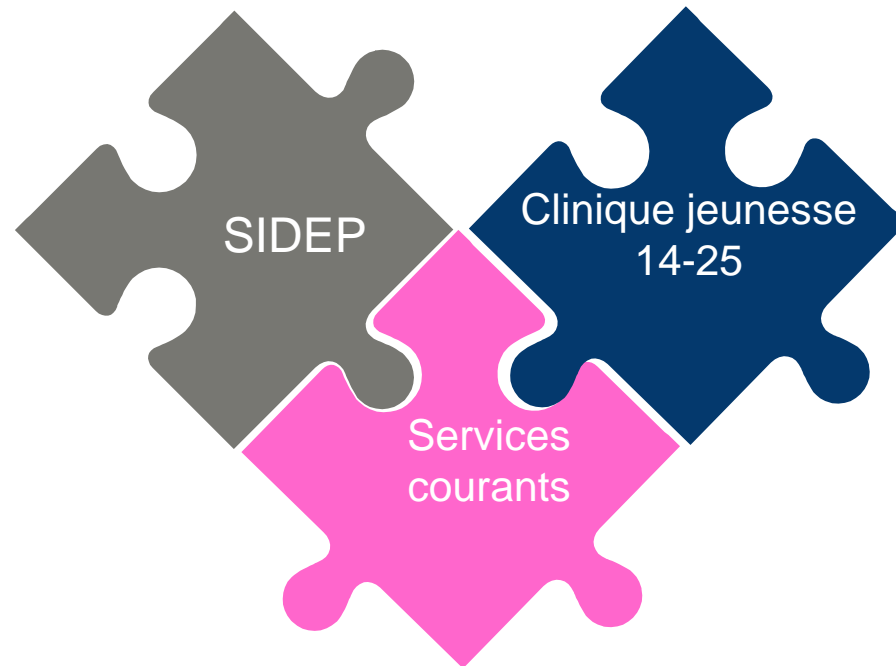


## Service de soutien au personnel de santé (nouveau-ss)

référencement automatique, session de groupe, counselling bref et intensif (MD, clinicien, admin, support)



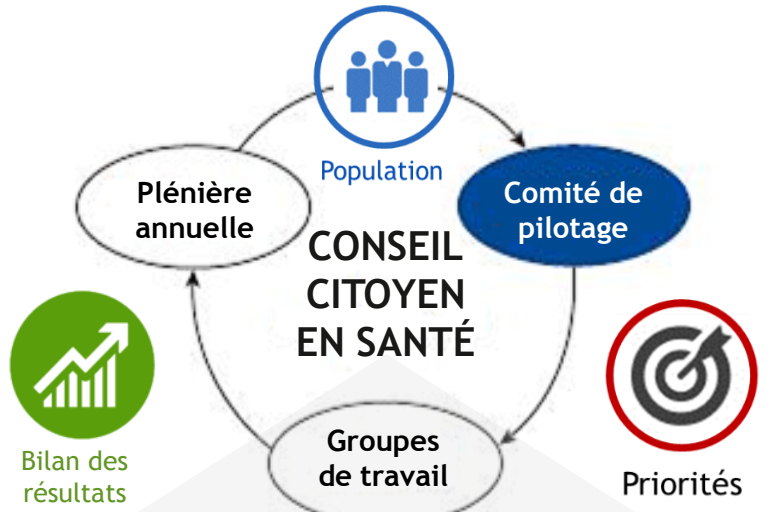
# Le dépistage des ITSS: Réorganisation SIDEP



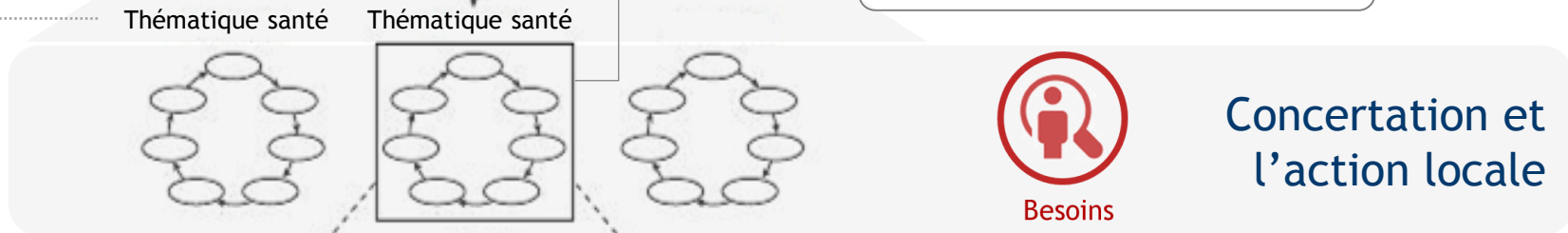


# CONSEIL CITOYEN EN SANTÉ DE L'EST DE MONTRÉAL

## Fonctionnement

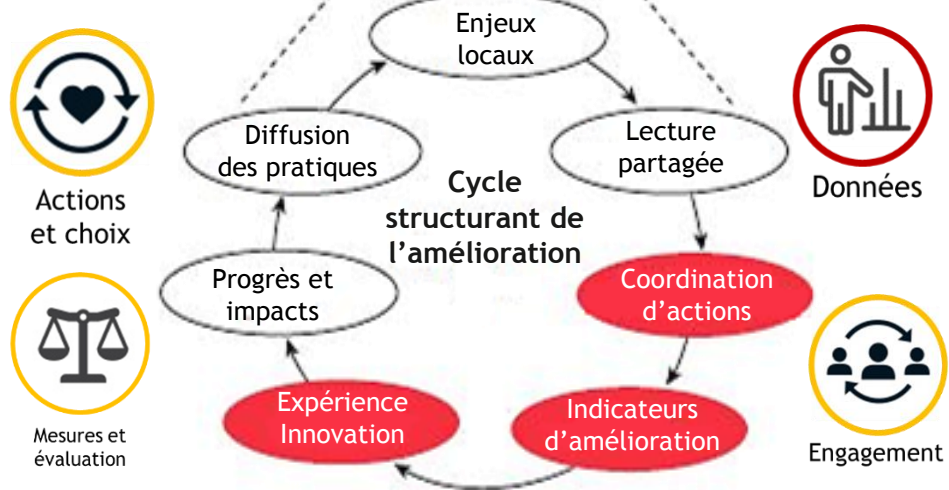


Structure existante d'appui technique et de participation (ex.: laboratoire)

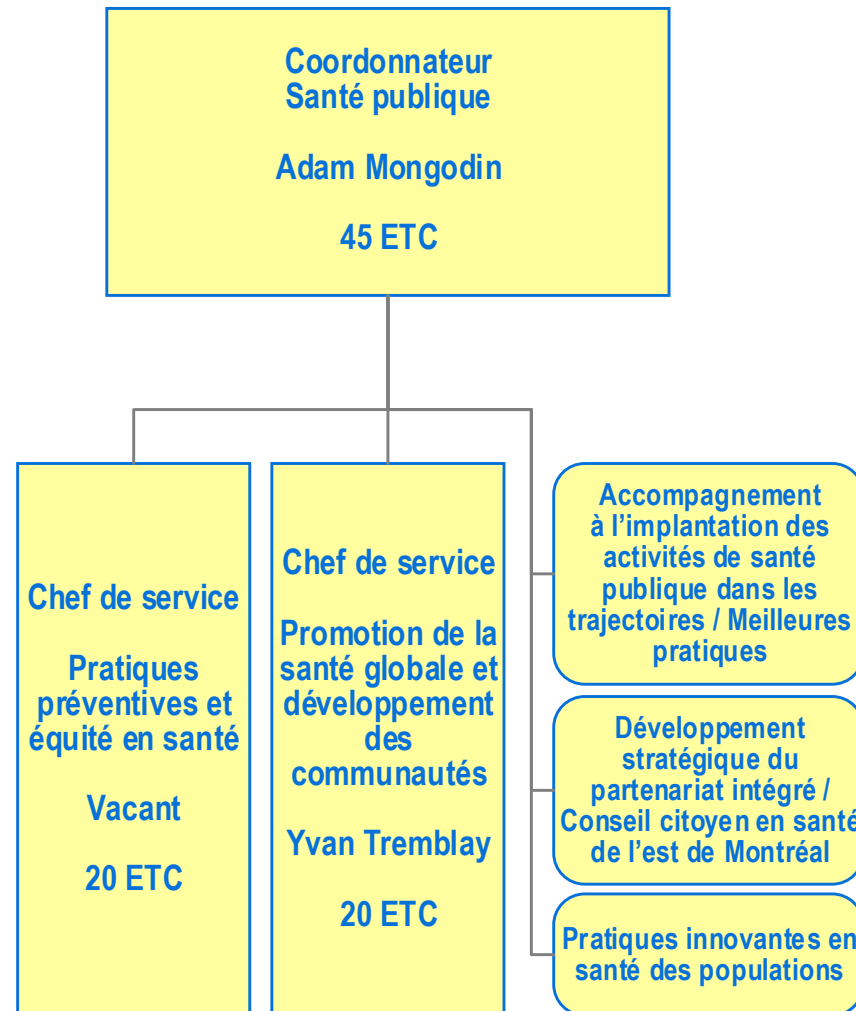


### Exemples

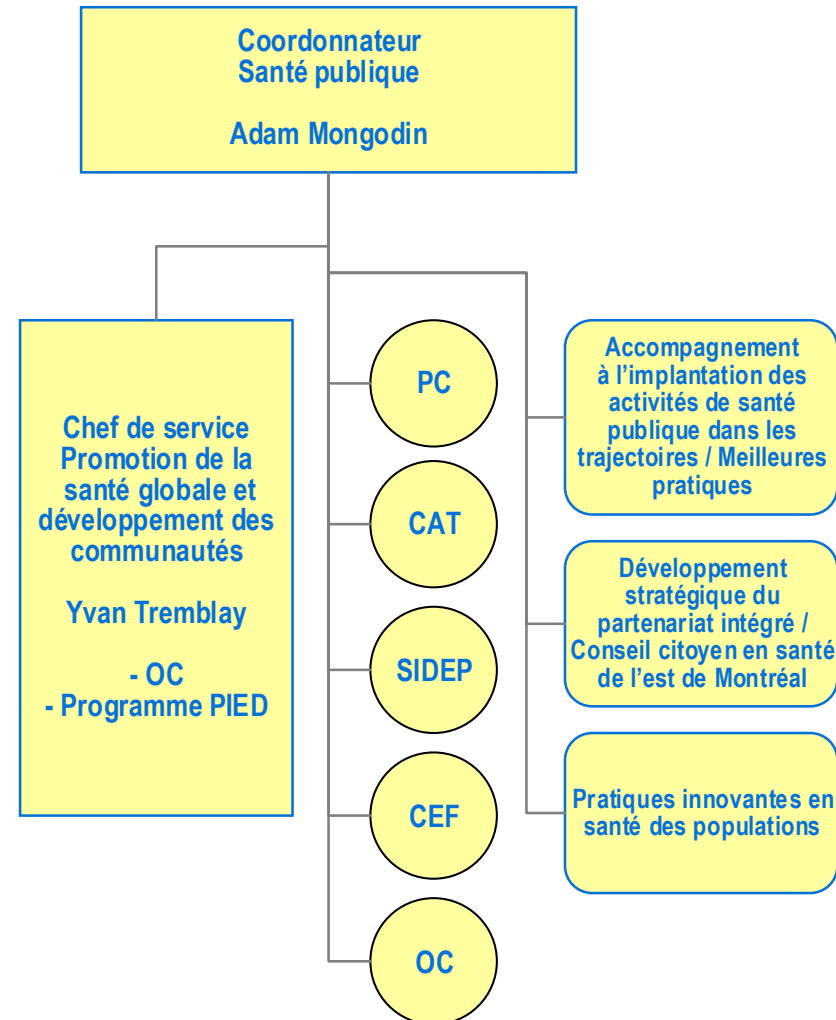
- Accès et maintien au logement salubre
- Prévention et cessation du tabagisme
- Mobilité en santé à tout âge
- Transport actif et collectif
- Promotion de l'inclusion/l'éducation en santé
- Activité physique et environnements adaptés
- Prévention de la désorganisation en santé mentale et dépendance



# Organigramme sous la coordination régionale de santé publique et gestion hiérarchique



# Organisation temporaire pendant les changements



# Organigramme sous la coordination régionale de santé publique et gestion hiérarchique

Adam Mongodin Coordonnateur santé publique		Yvan Tremblay Chef de service Promotion de la santé globale et développement des communautés	
<b>Adjointes administratives</b> DAOUST, Jacinthe BENKENG, Minelli-Leya	<b>Organisation communautaire</b> DOUCET, Serge DUGRÉ, Mylène LAFORGE, Jo-Anne LAFRENIÈRE, Josée ST-GEORGES, Martin	<b>Adjointe administrative</b> LAUZON, Danielle	<b>Organisation communautaire</b> AUDETTE, Suzanne BRUNET, Fannie CARRIÈRE, Benoit GAUDREAULT, Marie-Ève GUAY, Jean-François (congé) JOYAL, Martine
<b>Clinique</b> EDMOND, Danique (congé) FORTIER, Brigitte LÉPINE, Valérie SZILBEREIZ, Nancy	BERTHELOT, Rémy SAUCIER, Christiane  GAGNON, Francis LANGLOIS, Julie LEDUCQ, Karine (congé, remplacée par Mireille Fanou-Ako) QUANTIN, Gaëlle	<b>Programme PIED</b> EMOND, Lauraine	COURCY-LEGROS, Stéphanie (congé) DESLAURIERS, Alain LANGLOIS, Nathalie LARAMÉE, Michèle  DEGUIRE, Marie-Ève LEBOUVIER, Camille (congé, remplacée par Amélie Bernier) MATHIEU, Karine

# Les constats du sondage

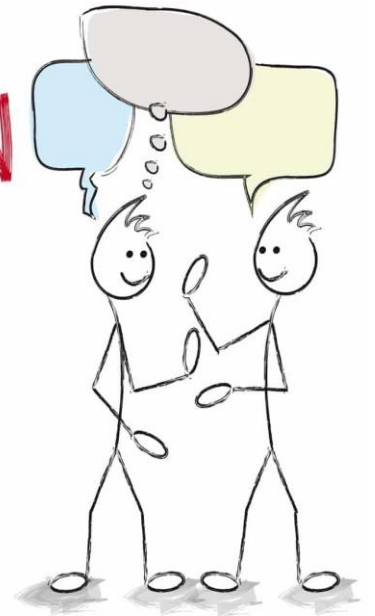
- Les problématiques nommées...
- Échange...



## COMMUNICATION

↓  
ÉCHANGER  
↓  
DONNER  
↓  
RECEVOIR

↓  
ENTENDRE  
↓  
ÉCOUTER  
↓  
COMPRENDRE  
↓  
RÉPONDRE



Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal

Québec







# Les bons coups

- Dépistage de la tuberculose dans Hochelaga-Maisonneuve avec Josée Lafrenière
- Soutien à l'organisme multimission du Cap St Barnabé
- Accompagnement du lancement du SIS
- Démarche d'appropriation et de diffusion, par les membres du Comité détresse psychologique et santé mentale de Rosemont, des résultats d'une recherche-action réalisée en partenariat avec le programme de recherche Arima et qui portait sur les freins et obstacles à l'intervention auprès des personnes vivant avec une problématique de santé mentale ou de détresse psychologique
- Organisation d'une journée sur la santé sexuelle des jeunes à laquelle ont participé une cinquantaine d'intervenants du quartier de Saint-Michel. Des conférences, des ateliers sur les outils disponibles pour les intervenants et un kiosque des services jeunesse ont été présentés
- Projet "Espace-parent" que nous avons avec l'école Bienville
- Accompagnement de la Table jeunesse de RDP : Mobiliser les partenaires de soutien à la concertation à travailler ensemble. Animation d'un processus de plan d'action intégrant une démarche de diagnostic et de plan d'action sur la délinquance juvénile menée par l'arrondissement RDP-PAT.
- Accompagnement d'une réflexion pour le projet d'agriculture urbaine, Projet des Jardins collectifs Skawanotis, menant au développement de projets à PAT
- Table de développement social RDP : Travail de co-construction d'un processus menant à l'adoption (mai 2017) d'un plan d'action collectif en développement social incluant un diagnostic de quartier (une première à RDP)
- Soutien à l'organisme Centre de la famille haïtienne et interculturel : Accompagnement d'un organisme en suivi de gestion par le PSOC dans une démarche de redressement et de relance. Le PSOC a félicité l'organisme et a mis fin au suivi de gestion et l'organisme a reçu un prix lors du Gala de la Rentrée organisée annuellement par la CDC pour souligner tous les efforts accomplis (septembre 2017)
- Relance du « Cadre de collaboration » permettant un exercice de cohérence dans le soutien au développement social local entre l'arrondissement RDP-PAT, la CSPI, la CDC-RDP, le PDQ 45 et le CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal



# Suite...



*Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal*

Québec 



**CIUSSS**  
**de l'Est-de-l'Île-de-Montréal**

**[www.ciuss-estmtl.gouv.qc.ca](http://www.ciuss-estmtl.gouv.qc.ca)**

*Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal*

Québec 