CLSC NASKAPI

LOCAL COMMUNITY SERVICE CENTRE

ᓇᐧᑲᐱ ᐃᔨᐢᑭ ᒥᔭᐱᓯᐣᐳᐤ ᐊᐃᒥᐊᐣᐳᐤ

CLSC NASKAPI

RAPPORT ANNUEL

2025-2026

Kawawachikamach

Table des matières

1. MESSAGE DES AUTORITÉS DU CLSC NASKAPI 3
2. DÉCLARATION CONCERNANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES MESURES DE CONTRÔLE Y AFFÉRENTS 7
3. PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT 8
4. FAITS SAILLANTS 2025-2026 10
5. PROGRAMMES ET SERVICES DE SANTÉ 11
6. SERVICES COMMUNAUTAIRES 23
7. RESSOURCES HUMAINES 31
8. RESSOURCES FINANCIÈRES 35
9. SERVICES DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (TI) 38

Annexe 1 – Code d'éthique et de déontologie pour les administrateurs 39

Annexe 2 - Organigramme 53

1. MESSAGE DES AUTORITÉS DU CLSC NASKAPI

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CLSC NASKAPI, DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CLSC NASKAPI ET DE LA COMMISSAIRE AUX PLAINTES

a) Message du président du conseil d'administration



George Guanish
Président du Conseil d'Administration

L'exercice 2025-2026 aura été marqué par une volonté affirmée de faire progresser les intérêts du CLSC Naskapi et de mieux faire reconnaître les réalités propres à Kawawachikamach. Malgré la transformation du réseau de la santé et des services sociaux, notre établissement a continué de développer une organisation des soins et des services qui respectent les droits, les priorités et l'identité de la Nation naskapie.

Le conseil d'administration tient à saluer le professionnalisme de l'ensemble du personnel. Malgré l'éloignement, les contraintes de déplacement, la rareté de de la main d'œuvre et les pressions exercées sur les équipes, les employés ont continué d'assumer leur rôle avec détermination. Leur présence et leur capacité d'adaptation sont indispensables pour assurer des services de proximité qui tiennent compte des réalités de la communauté.

L'année écoulée a également permis de faire avancer plusieurs initiatives structurantes, notamment celles destinées à favoriser l'autonomie des aînés et leur maintien au sein de la communauté. Ces démarches s'inscrivent dans une vision portée conjointement par le CLSC Naskapi et la Nation naskapie de Kawawachikamach, où la langue, la culture, la famille et le lien au territoire doivent demeurer au cœur des décisions.

Les négociations avec le ministère de la Santé et des Services sociaux se poursuivent. Pour le conseil d'administration, ces échanges doivent mener à une reconnaissance durable des responsabilités particulières du CLSC Naskapi et des conditions nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Les discussions tenues au cours de l'exercice témoignent d'une volonté de poursuivre le travail en vue d'établir une entente et une convention sur la santé pour la communauté de Kawawachikamach.

Cette progression repose aussi sur des alliances solides. Il est essentiel de travailler étroitement avec la Nation naskapie de Kawawachikamach, le CISSS de la Côte-Nord, le CHU de Québec-Université Laval, le CIUSSS de la Capitale-Nationale et les partenaires communautaires. Les travaux déjà engagés avec le CISSS de la Côte-Nord et le CHU de Québec démontrent l'importance de mieux coordonner les services et les trajectoires de soins pour la population.

Le conseil d'administration continuera de porter la voix de la communauté auprès des décideurs et de promouvoir des solutions conçues avec les Naskapis, et non seulement pour eux. Notre objectif

demeure clair : bâtir un CLSC fort, respecté et capable d'agir selon les besoins de Kawawachikamach.

Au nom du conseil d'administration, je remercie les employés, les usagers, les familles, la Nation naskapie de Kawawachikamach et tous nos partenaires. C'est par un dialogue franc, une collaboration soutenue et une volonté politique commune que nous pourrons faire progresser durablement la santé et le mieux-être de notre communauté.

_____

Président du Conseil d'administration du CLSC Naskapi

b) Message du directeur général



Stephan Roy
Directeur général

Chers membres de la communauté de Kawawachikamach,

Au cours de l'exercice 2025-2026, le CLSC Naskapi a poursuivi le développement de ses services et l'amélioration de ses mécanismes de coordination. Nos interventions ont été guidées par une priorité concrète : offrir à la population des services plus accessibles, mieux organisés et davantage adaptés aux réalités de Kawawachikamach.

Les services destinés aux aînés ont occupé une place importante dans nos travaux. Le ministère de la Santé et des Services sociaux a accordé au CLSC Naskapi un financement maximal de 150 000 $ pour l'exercice 2025-2026 afin de soutenir l'embauche de personnel infirmier affecté aux soins à domicile. Ce montant a été établi en fonction de la portion restante de l'exercice financier au moment de l'octroi. Le besoin pour une année complète avait été évalué à environ 300 000 $, et les échanges avec le MSSS se poursuivent afin d'obtenir un financement répondant adéquatement aux besoins du service.

Le centre de jour pour aînés a également franchi plusieurs étapes déterminantes. Une enveloppe maximale de 230 000 $ a été accordée pour sa mise sur pied en 2025-2026. Les travaux ont notamment porté sur l'élaboration d'un plan d'action, l'embauche du personnel, l'aménagement du local, la consultation des aînés et l'établissement de collaborations avec la Nation naskapie de Kawawachikamach ainsi que les partenaires locaux.

La continuité de ce service bénéficie maintenant d'une perspective pluriannuelle. Le plan d'action gouvernemental pour les personnes proches aidantes 2026-2031 prévoit un financement de 350 000 $ par année sur cinq ans pour le centre de jour, soit un total de 1,75 M$. L'entente financière prévoit également d'autres sommes liées à la proche aidance et au soutien psychosocial,

pour une programmation globale pouvant atteindre 2,02 M$ sur cinq ans. Les indicateurs de résultats et les modalités de reddition de comptes ont fait l'objet de travaux avec le MSSS pendant l'élaboration de l'entente.

En collaboration avec la Nation naskapie de Kawawachikamach, nous avons aussi poursuivi les travaux liés au projet de milieu de vie évolutif pour aînés à Kawawachikamach, appellation retenue dans le rapport de projet. L'analyse préliminaire réalisée conjointement vise à définir la portée de l'installation, sa capacité, son modèle de services et les ressources nécessaires. Notre objectif est de créer les conditions permettant aux aînés de demeurer dans leur communauté, près de leur famille, dans leur langue et culturellement adapté.

L'accès aux services médicaux a également fait l'objet de démarches soutenues. Deux PREM additionnels ont été recherchés afin de porter à six le nombre de postes médicaux rattachés au CLSC Naskapi et la région. Ces démarches visent à mieux répartir les responsabilités cliniques, à consolider la couverture médicale et à améliorer la continuité des services.

Nous avons par ailleurs entrepris une révision approfondie de notre programme de nutrition. Une évaluation externe a examiné l'accessibilité des services, la coordination entre les activités cliniques et communautaires ainsi que leur capacité à répondre aux besoins de la population. Les recommandations portent notamment sur une présence professionnelle accrue dans la communauté, une meilleure intégration des interventions et le développement d'activités concrètes dans les milieux de vie. Ce travail doit nous permettre de mettre en place une approche nutritionnelle plus cohérente et culturellement adaptée afin d'agir sur la forte prévalence du diabète et d'autres maladies chroniques.

La création du département de liaison représente une autre mesure structurante. Ce service vise à mieux préparer et accompagner les usagers qui doivent quitter Kawawachikamach pour obtenir des soins médicaux à l'extérieur, à améliorer la circulation de l'information avec les établissements partenaires et à faciliter le suivi lors du retour dans la communauté. Il doit également permettre aux usagers et à leurs familles de mieux comprendre les différentes étapes de leur parcours de soins.

Cette démarche s'inscrit directement dans notre engagement envers la sécurisation culturelle. Lorsqu'un usager quitte Kawawachikamach, il se retrouve loin de sa famille, de sa langue et de ses repères. Notre responsabilité consiste non seulement à organiser son déplacement, mais aussi à favoriser un accompagnement respectueux de son identité, de ses besoins et de ses droits. Le travail de liaison doit contribuer à ce que les établissements partenaires comprennent mieux les réalités particulières des usagers naskapis et adaptent leur accueil en conséquence.

Le recrutement est demeuré un enjeu opérationnel majeur. En 2025-2026, notre équipe des ressources humaines a déployé une campagne visant à améliorer la visibilité du CLSC Naskapi et à mieux faire connaître les possibilités de carrière dans notre établissement. Cette campagne a compris des témoignages d'employés, des contenus numériques, une visite virtuelle en formats 2D et 3D, une collaboration avec l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec.

Ces nouveaux outils permettent de présenter plus justement ce qui distingue le travail au CLSC Naskapi : la proximité avec la population, la diversité des responsabilités, la richesse culturelle de Kawawachikamach et la possibilité de contribuer directement à l'évolution des services. Les efforts de recrutement se sont étendus aux soins infirmiers, aux soins à domicile, à la nutrition, aux services

psychosociaux et aux services destinés aux aînés.

Sur le plan financier, le CLSC Naskapi a terminé l'exercice 2025-2026 en équilibre dans son fonds d'exploitation. Le MSSS avait initialement autorisé un financement exceptionnel non récurrent pouvant atteindre 2,3 M$, dont le montant final devait être établi selon les dépassements réels constatés à la fermeture de l'exercice. Après validation du rapport financier annuel AS-425 au 31 mars 2026, le MSSS a reconnu un montant exact de 2,172 M$ et confirmé le versement correspondant.

Cette intervention confirme la reconnaissance, par le MSSS, de l'écart entre la base budgétaire disponible et les dépenses nécessaires au maintien des services. Elle a permis d'atteindre l'équilibre du fonds d'exploitation pour l'exercice, bien que le résultat combiné présente un déficit de 20 232 $, entièrement attribuable au fonds d'immobilisations. Comme le financement de 2,172 M$ demeure exceptionnel et non récurrent, les travaux avec le MSSS devront se poursuivre afin de trouver une solution durable au déficit structurel et d'établir un financement mieux adapté aux responsabilités particulières et aux coûts réels du CLSC Naskapi.

Je souhaite terminer en remerciant sincèrement les employés du CLSC Naskapi pour leur dévouement, les membres de la communauté pour leur confiance et nos partenaires pour leur contribution. Chaque progrès réalisé est le résultat d'un effort collectif. En réunissant nos compétences, notre connaissance du milieu et notre volonté d'agir, nous continuerons à bâtir des services accessibles, humains et culturellement sécurisants au bénéfice des générations présentes et futures. Je tiens à souligner tout particulièrement la collaboration de la Nation naskapie de Kawawachikamach dans le développement des services aux aînés, des soins à domicile et du projet de milieu de vie évolutif. Les services les plus pertinents sont ceux qui sont conçus avec la communauté et solidement ancrés dans ses priorités.

_____

Directeur général du CLSC Naskapi

c) Message de la commissaire aux plaintes du CLSC Naskapi



Voici le rapport annuel sur l'application du régime d'examen des plaintes et de l'amélioration de la qualité des services pour l'exercice 2025-2026. Ce rapport fait état des activités réalisées au cours de la dernière année auprès du CLSC Naskapi par mon équipe et moi-même ainsi que le médecin examinateur désigné.

Je ne peux passer sous silence la collaboration du personnel, des gestionnaires et des membres de la direction de l'établissement pour leur contribution à l'examen des dossiers.

Au cours de l'année 2025-2026, 5 dossiers ont donc été ouverts, représentant 4 dossiers de plainte de nature administrative et 1 dossier de plainte médicale. Je tiens à préciser que, chaque année, des citoyens de la communauté naskapie s'adressent au commissariat pour des situations survenues à Santé Québec Côte-Nord. Ces dossiers sont consignés au registre du commissariat aux plainte et à la qualité des services de Santé Québec Côte-Nord et, par conséquent, ne sont pas comptabilisés dans le présent rapport.

La commissaire aux plaintes et à la qualité des services,

Manon Bourgeois

2. DÉCLARATION CONCERNANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES MESURES DE CONTRÔLE Y AFFÉRENTS

Je suis responsable de l'information contenue dans ce rapport annuel de gestion et d'activité. Tout au long de l'année, des systèmes d'information et de contrôle fiables ont été maintenus pour assurer l'atteinte des objectifs définis par le conseil d'administration du CLSC Naskapi. L'équipe de direction a procédé à un examen de la plausibilité et de la cohérence de l'information présentée dans ce rapport. Les résultats et les données du rapport annuel de gestion et d'activité du CLSC Naskapi pour l'exercice 2025-2026 décrivent avec précision la mission, les mandats, les responsabilités, les activités et les orientations stratégiques de l'établissement, en plus de décrire les objectifs et les indicateurs, et de fournir des données exactes et fiables.

_____

Directeur général du CLSC Naskapi

3. PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

a) Présentation du CLSC Naskapi

Le CLSC Naskapi se distingue par son caractère unique, issu de la signature de la Convention du Nord-Est québécois (CNEQ) par la nation naskapie de Kawawachikamach le 31 janvier 1978.

En tant qu'établissement public, le CLSC Naskapi a pour mission d'améliorer et de maintenir la santé et le bien-être des bénéficiaires naskapis. Il offre une gamme complète de services généraux, incluant une assistance d'urgence disponible en tout temps, des services sociaux et communautaires, des diagnostics et traitements, ainsi que des services de promotion et de prévention. Le CLSC Naskapi propose également des évaluations et des soins à domicile1.

Les services sociaux et communautaires du CLSC Naskapi constituent une des principales portes d'entrée pour répondre aux besoins sociaux, psychologiques ou communautaires des bénéficiaires. Ces services incluent l'orientation vers les services appropriés en fonction des besoins identifiés.

En matière de santé physique, le CLSC Naskapi est souvent le premier point de contact avec le système de soins de santé provincial, qu'il s'agisse de soins de première, deuxième ou troisième ligne. Le CLSC Naskapi organise également des visites de spécialistes, comme des physiothérapeutes, pour offrir des soins spécialisés directement à Kawawachikamach.

Si un service de santé ou social n'est pas disponible dans la région, le CLSC Naskapi prend en charge les frais de déplacement, d'hébergement et autres, afin de permettre aux bénéficiaires naskapis d'accéder à ces services à l'extérieur de la région.

b) Membres du conseil d'administration du CLSC Naskapi

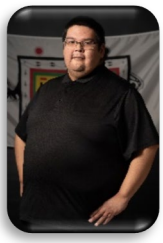
Le conseil d'administration du CLSC est composé de sept membres.

- Georges Guanish, président (population de plus de 50 ans)
- Glenda Sandy (population féminine)
- Noah Swappie, (population masculine)
- Nigel Einish (Représentant du Conseil de la Nation Naskapie de Kawawachikamach)
- Agnes Uniam Einish (élue par le Comité d'éducation naskapi)
- Marion Einish (élue par les employés)
- Stephan Roy (Directeur général et Secrétaire du Conseil d'Administration)


George Guanish


Glenda Sandy


Noah Swappie


Nigel Einish


Agnes Uniam Einish


Marion Einish


Stephan Roy

Le conseil d'administration du CLSC Naskapi a tenu 7 réunions au cours de l'année 2025-2026.

c) Notes sur les comités et conseils

En raison de sa taille, le CLSC Naskapi n'est pas obligé ou en mesure de créer les comités suivants : comité d'usagers, conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, conseil des infirmières, conseil multidisciplinaire, comité de gestion des risques, comité de vigilance ou comité de la qualité.

d) Code d'éthique et de bonne conduite

Le Code d'éthique et de bonne conduite de notre établissement, qui décrit les devoirs et obligations des membres du conseil et du directeur général, a été approuvé par le conseil d'administration du CLSC Naskapi en 2002 et révisé en 2008. Conformément à la circulaire du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS), le conseil n'a traité aucun cas en 2025-2026 et n'a pas constaté de lacunes parmi ses membres.

4. FAITS SAILLANTS 2025-2026

Rapport de l'équipe de la haute direction du CLSC Naskapi

a) Maintien des services de proximité

Le CLSC Naskapi a maintenu une offre diversifiée de soins et de services à Kawawachikamach. Entre le 1er avril 2025 et le 31 mars 2026, les données cliniques font état de 13 193 rendez-vous associés à 837 patients. Ces activités regroupent notamment les soins infirmiers, les consultations médicales, les prélèvements, la radiologie, les soins des pieds, la réadaptation et les services psychosociaux

b) Transformation numérique et amélioration des outils cliniques

Des travaux de redressement du dossier médical électronique MYLE ont été engagés afin d'en améliorer la configuration et l'utilisation. Le projet prévoyait notamment une nouvelle configuration par installation, des formations internes, une coordination accrue avec le fournisseur et la pharmacie partenaire ainsi que l'amélioration de la réception des renouvellements d'ordonnances et des examens de radiologie dans le système.

Le CLSC Naskapi a poursuivi la structuration de sa gouvernance en ressources informationnelles et la mise en œuvre de son plan de transformation numérique. Les travaux réalisés ont notamment porté sur le bilan de sécurité de l'information, la programmation des investissements, le portrait des initiatives en intelligence artificielle et l'intégration de pratiques de gestion du changement dans les projets numériques.

Le déploiement progressif de la gestion électronique des documents dans SharePoint se poursuit également. Ce projet vise à créer une structure commune de classement, à améliorer la gestion des accès, à sécuriser la conservation des documents et à préserver la mémoire organisationnelle du CLSC.

c) Sécurisation culturelle et adaptation des services

Grace au financement non récurent, octroyé par le MSSS, de 122 640$, le CLSC Naskapi a poursuivi l'intégration de la sécurisation culturelle dans ses programmes et ses pratiques. Avec l'appui de l'agente à la sécurisation culturelle, des travaux ont été menés auprès des équipes de périnatalité, du centre de jour et des services communautaires. Ils ont notamment porté sur l'adaptation de documents et de communications, la traduction lors de certaines activités cliniques, la préparation des patients recevant des soins à l'extérieur et la sensibilisation des employés aux réalités naskapies.

Nous terminons l'exercice 2025-2026 avec des bases organisationnelles plus solides et plusieurs projets structurants en cours de réalisation. Les progrès accomplis dans les services aux aînés, le soutien à domicile, la sécurisation culturelle, le recrutement et la transformation numérique témoignent de la capacité du CLSC Naskapi à faire évoluer son offre de services malgré les contraintes propres à un territoire nordique et isolé.

Ces avancées reposent sur l'engagement de nos employés, la participation de la communauté et la collaboration de la Nation naskapie de Kawawachikamach, du MSSS, du CISSS de la Côte-Nord, du CHU de Québec-Université Laval et de l'ensemble de nos partenaires. Nous poursuivrons ce travail dans un esprit de responsabilité partagée, avec la volonté de bâtir des services accessibles, culturellement sécurisants et durablement ancrés dans les besoins de Kawawachikamach.

5. PROGRAMMES ET SERVICES DE SANTÉ



Daniel Goudreault
Chef de service – Santé physique

Les résidents de la communauté naskapie de Kawawachikamach ont accès à une variété de programmes de santé, principalement axés sur les services de première ligne. Ces programmes sont conçus pour répondre rapidement aux situations d'urgence et aux préoccupations liées à la santé physique, afin d'assurer des soins efficaces et en temps opportun aux personnes et aux familles.

Services de santé courants

Ces services sont offerts aux personnes malades, présentant des symptômes ou se rétablissant d'un traumatisme et nécessitant une attention médicale immédiate de la part d'une infirmière ou d'un médecin. Ils soutiennent également les usagers qui ont besoin de suivis réguliers ou de soins continus en raison d'un problème de santé chronique ou évolutif.

Le programme comprend un large éventail de services infirmiers et médicaux, offerts avec ou sans rendez-vous. Ceux-ci comprennent les interventions d'urgence, les consultations et conseils en matière de santé fournis par les infirmières et infirmières auxiliaires, la distribution de médicaments ainsi que des services diagnostiques tels que les analyses sanguines, les prélèvements et l'imagerie diagnostique de base (p. ex. radiographies). Des cliniques spécialisées sont également offertes et seront décrites plus en détail dans le présent document.

	Usagers	Interventions
Clinique sans rendez-vous – santé courante ***Incluant les services d'urgence en dehors des heures d'ouverture et de la fin de semaine***	692	3794
Clinique de santé courante et rendez-vous	349	1209
Prélèvements sanguins	271	691

Le CLSC Naskapi demeure résolu à bonifier son offre de services spécialisés. L'exercice financier 2025-2026 représente une période d'ajustement stratégique dans la prestation de soins spécialisés à la communauté.

Services médicaux spécialisés offerts au CLSC

1. Service de physiothérapie
2. Ergothérapie
3. Hygiène dentaire
4. Télésanté (nutrition clinique)
5. Soins des pieds
6. Service de radiographie
7. Clinique médicale
8. Services dentaires
9. Pédopsychiatre

1. Service de physiothérapie

La physiothérapie est une profession de la santé qui vise à aider les personnes à retrouver, maintenir et améliorer leur mobilité ainsi que leurs capacités physiques globales. Elle joue un rôle important dans la gestion de la douleur, la récupération à la suite d'une blessure et la promotion du bien-être physique à long terme.

Le CLSC Naskapi offre actuellement des services de physiothérapie environ une semaine par mois. Dans le cadre du développement et de l'amélioration continus de nos services de santé, nous souhaitons accroître progressivement l'accès à la physiothérapie au cours de la prochaine année, lorsque cela sera possible. Ce service apprécié répond aux besoins d'un grand nombre de membres de la communauté, et nous nous engageons à explorer les possibilités permettant de mieux répondre aux besoins croissants de notre population.

Services	Usagers	Interventions
Clinique de physiothérapie	126	469
Physiothérapie à domicile	7	10

2. Ergothérapie

L'ergothérapie est une profession de la santé qui aide les personnes à participer plus pleinement aux activités quotidiennes qui sont significatives pour elles. En tenant compte de la relation unique entre la personne, son environnement et ses activités quotidiennes, les ergothérapeutes soutiennent le maintien ou l'amélioration de l'autonomie, de la sécurité et de la qualité de vie globale.

Les ergothérapeutes peuvent offrir des services aux personnes de tous âges, des enfants aux aînés, selon leurs besoins et leur situation. Dans notre modèle de services actuel, toutefois, les services

d'ergothérapie sont principalement axés sur le soutien aux personnes âgées, particulièrement celles qui reçoivent des services de soins à domicile.

Pour cette population, l'ergothérapie peut avoir des effets très positifs en aidant les aînés à demeurer chez eux, de façon sécuritaire et confortable, aussi longtemps que possible. Grâce à des évaluations personnalisées et à des recommandations pratiques, les ergothérapeutes peuvent contribuer à réduire les risques de chute, à soutenir le fonctionnement au quotidien, à favoriser l'autonomie et à améliorer le bien-être général. Leur travail contribue de façon importante à permettre aux personnes âgées de maintenir un mode de vie actif, digne et épanouissant au sein de leur communauté.

À l'heure actuelle, les services d'ergothérapie sont offerts dans la communauté en moyenne une semaine tous les deux mois. Reconnaissant la valeur et les effets positifs de ces services, notre objectif est d'en accroître la disponibilité au cours de la prochaine année pour atteindre environ une semaine par mois. Cette bonification prévue témoigne de notre engagement à améliorer l'accès aux soins et à mieux répondre aux besoins de la population vieillissante de notre communauté.

Service	Usagers	Interventions
Ergothérapeute	23	112

3. Hygiène dentaire

À l'heure actuelle, les services d'hygiène dentaire dans notre communauté sont principalement axés sur des initiatives préventives et communautaires en santé buccodentaire. Bien que les services cliniques courants d'hygiène dentaire ne soient pas encore pleinement disponibles, nous reconnaissons l'importance d'en élargir l'accès.

Le recrutement et la rétention de professionnels en santé dentaire demeurent un défi important, particulièrement dans les communautés éloignées. Malgré ces défis, nous demeurons déterminés à renforcer nos services de santé buccodentaire et à explorer les possibilités d'améliorer l'accès aux soins.

Au cours de la prochaine année, nous continuerons de consacrer nos efforts et nos ressources à cette situation et au développement de la capacité nécessaire pour offrir des services d'hygiène dentaire plus complets. Notre objectif est de veiller à ce que les membres de la communauté puissent bénéficier de soins de santé buccodentaire appropriés, accessibles et de grande qualité, plus près de chez eux.

En renforçant les soins préventifs et en élargissant la disponibilité des services, nous souhaitons contribuer à améliorer la santé buccodentaire ainsi que la qualité de vie des personnes et des familles de l'ensemble de la communauté.

4. Services de télésanté et de nutrition

Les services de télésanté font actuellement l'objet d'une évaluation et d'un développement continus afin de mieux répondre aux besoins de notre communauté. Nous sommes présentement en

discussion avec les services de télésanté de la région de Québec afin d'établir de nouvelles trajectoires de services et de renforcer la collaboration entre nos deux régions.

Nous sommes optimistes quant au fait que ces développements permettront d'élargir considérablement l'accès à des services de santé spécialisés qui peuvent être difficiles à offrir en personne sur notre territoire. Grâce aux solutions de télésanté, nous souhaitons rapprocher de notre communauté un éventail plus vaste d'expertises et d'options de soins.

En ce qui concerne les services de nutrition clinique, nous avons récemment amorcé le processus visant à offrir ce service en personne au CLSC Naskapi. Les progrès réalisés sont encourageants et nous espérons que les prochaines semaines et les prochains mois apporteront des développements positifs qui permettront d'améliorer davantage l'accès à ce service important pour notre communauté.

Service	Usagers	Interventions
Télésanté – nutrition	15	22

5. Services de soins des pieds

Les soins des pieds sont des services de santé préventifs et thérapeutiques offerts par des infirmières expérimentées ayant reçu une formation spécialisée dans ce domaine. Ils visent l'évaluation, le traitement et la prise en charge d'un large éventail de problèmes touchant les pieds afin de préserver la mobilité, de favoriser le confort et de prévenir les complications.

Les soins des pieds jouent un rôle particulièrement important auprès des personnes âgées et des personnes vivant avec des problèmes de santé chroniques tels que le diabète, les troubles circulatoires ou une mobilité réduite. Des évaluations et des traitements réguliers peuvent permettre de détecter rapidement les problèmes, de prévenir les infections et les ulcérations, de réduire la douleur et l'inconfort et de favoriser le maintien de l'autonomie.

Service	Usagers	Interventions
Soins des pieds	48	58

En aidant les personnes à maintenir leurs pieds en santé et à demeurer actives, les services de soins des pieds contribuent de façon importante à la santé globale, à la qualité de vie et à la capacité de demeurer à domicile et dans la communauté en toute sécurité. Dans le cadre de notre engagement envers les soins préventifs, ces services constituent un élément important du soutien au vieillissement en santé et de la gestion des maladies chroniques.

Nos services de soins des pieds se sont graduellement développés afin de répondre aux besoins croissants de la communauté. Ils sont actuellement offerts environ une semaine et demie par mois. Reconnaissant les effets positifs de ces soins sur la mobilité, l'autonomie et la prévention des maladies chroniques, nous continuerons d'évaluer, au cours de la prochaine année, les possibilités d'en

accroître davantage la disponibilité. Notre objectif est d'assurer aux membres de la communauté un accès en temps opportun à ce service important, tout en continuant d'améliorer la qualité et l'accessibilité des soins.

6. Imagerie médicale (services de radiographie)

Les services d'imagerie médicale (radiographie) sont des services diagnostiques spécialisés qui utilisent de faibles doses de rayonnement afin de produire des images de l'intérieur du corps humain. Ces images fournissent aux professionnels de la santé des renseignements précieux permettant d'établir des diagnostics précis et en temps opportun, d'orienter les décisions thérapeutiques et de suivre l'évolution de l'état d'un patient.

Les services de radiographie sont couramment utilisés pour évaluer un large éventail de problèmes de santé, notamment les fractures, les affections articulaires et osseuses, les maladies thoraciques et pulmonaires ainsi que certaines maladies chroniques. L'accès local à l'imagerie médicale contribue à réduire les délais diagnostiques et permet aux patients de recevoir plus rapidement les soins appropriés, plus près de chez eux.

Ce service dessert les résidents de Kawawachikamach, de Matimekosh et de Schefferville et fournit des services diagnostiques essentiels aux trois communautés. Dans une région éloignée comme la nôtre, l'accès local à l'imagerie médicale est particulièrement précieux puisqu'il réduit les déplacements tout en améliorant l'accès à des soins en temps opportun.

Afin d'assurer un accès continu à ce service important, une couverture en imagerie médicale est disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. En dehors des heures normales d'ouverture, les examens peuvent être réalisés grâce à un service de technologue en radiologie de garde, ce qui permet de répondre en tout temps aux besoins urgents et aux situations d'urgence. Cette disponibilité complète joue un rôle essentiel dans le soutien aux soins d'urgence, aux services aux patients hospitalisés et aux suivis médicaux dans l'ensemble de la région.

À mesure que les besoins en santé évoluent, nous demeurons déterminés à maintenir et à renforcer l'accès aux services d'imagerie médicale. Ces services constituent une composante essentielle d'une offre de soins complète et contribuent de façon importante à l'amélioration des résultats en matière de santé et de la qualité des soins dans les communautés que nous desservons.

Services	Usagers	Interventions
Usagers naskapis	205	275
Usagers de Matimekosh	n.d	302
Usagers de Schefferville	n.d	137

7. Services médicaux (médecins)

Les services médicaux de notre région sont offerts selon un modèle reposant sur la collaboration de deux médecins auprès des trois communautés de Kawawachikamach, Matimekosh et Schefferville. Un médecin se consacre principalement aux cliniques médicales planifiées et aux rendez-vous de suivi, tandis que l'autre assure la couverture médicale d'urgence et répond aux besoins de soins urgents.

Ces deux médecins alternent leurs responsabilités afin d'assurer la prestation continue de soins médicaux complets et de grande qualité sur l'ensemble du territoire. Cette approche permet de maintenir l'accès tant aux services médicaux courants qu'aux services d'urgence, tout en répondant aux divers besoins de santé de la population.

Notre équipe médicale continue de croître et de se renforcer grâce à l'arrivée régulière de nouveaux médecins au sein de notre équipe de soins. Leur contribution permet d'améliorer la prestation des services, d'élargir l'expertise disponible et de soutenir notre engagement à offrir des soins de qualité aux communautés que nous desservons.

En vertu de la Convention du Nord-Est québécois, le CLSC Naskapi est responsable de l'organisation et de la prestation des services médicaux pour les trois communautés. En étroite collaboration avec ses partenaires du réseau de la santé et les autorités régionales, le CLSC s'efforce de veiller à ce que tous les résidents aient accès à des soins médicaux sécuritaires, efficaces et offerts en temps opportun, qu'il s'agisse de consultations courantes, de gestion des maladies chroniques, de soins préventifs ou de situations d'urgence.

Ce modèle intégré de services joue un rôle essentiel dans le soutien à la santé et au bien-être de la population, tout en veillant à ce que les soins médicaux essentiels demeurent accessibles aussi près que possible du milieu de vie.

Service	Usagers	Interventions
Clinique médicale	335	711

8. Services de la clinique dentaire

Notre clinique dentaire offre des services de prévention, de diagnostic et de traitement pour les dents, les gencives et la mâchoire. Ces services jouent un rôle essentiel dans le maintien d'une bonne santé buccodentaire, la prévention des maladies, le soulagement de la douleur et de l'inconfort ainsi que le soutien à la santé et au bien-être général.

La clinique dentaire dessert la communauté de Kawawachikamach et vise à offrir des soins de santé buccodentaire accessibles aussi près que possible du milieu de vie. Une équipe complète de soins dentaires comprend généralement des dentistes, des hygiénistes dentaires et des assistants dentaires qui travaillent ensemble afin d'offrir des soins de grande qualité centrés sur le patient. Cette approche collaborative contribue à ce que les membres de la communauté reçoivent une gamme complète de services préventifs, restaurateurs et éducatifs adaptés à leurs besoins.

Au CLSC Naskapi, nous consacrons des efforts et des ressources considérables à la mise en place et au renforcement d'une équipe complète de soins dentaires. Le recrutement et la rétention de professionnels qualifiés en santé buccodentaire demeurent un défi constant, particulièrement dans les communautés éloignées, mais nous poursuivons activement nos efforts afin d'atteindre cet objectif important.

Dans le cadre de notre engagement à améliorer les services dentaires, nous sommes heureux d'ajouter cette année un nouveau système de radiographie dentaire panoramique 2D (juillet 2026). Cet outil diagnostique de pointe améliorera notre capacité à évaluer plus efficacement les problèmes de santé buccodentaire, à soutenir la planification des traitements et à rehausser la qualité globale des soins offerts à nos patients. Cet investissement constitue une étape importante dans le renforcement des services dentaires locaux et l'élargissement de l'accès à des capacités diagnostiques modernes au sein de la communauté.

Reconnaissant l'importance d'améliorer continuellement les services dentaires, le CLSC réévalue actuellement certains aspects du fonctionnement de sa clinique dentaire et travaille à les repenser. Ces efforts visent à accroître l'efficacité, à améliorer l'accès aux soins et à faire en sorte que les services répondent mieux aux besoins de la communauté. Nous sommes optimistes quant aux changements positifs que pourraient apporter les prochains mois et qui permettront de consolider davantage ce service essentiel pour l'avenir.

Une bonne santé buccodentaire est étroitement liée à la santé globale et à la qualité de vie. L'accès à des services dentaires locaux peut contribuer à prévenir les maladies buccodentaires, à améliorer le confort et la nutrition, à favoriser la confiance en soi et à réduire la nécessité de se déplacer à l'extérieur de la communauté pour recevoir des soins.

Alors que nous poursuivons le développement et l'amélioration de nos services dentaires, notre objectif est d'offrir aux résidents de Kawawachikamach des soins de santé buccodentaire toujours plus complets, efficaces et accessibles. Nous demeurons déterminés à renforcer ce service essentiel et à veiller à ce que les membres de la communauté aient accès, au sein même de leur communauté, aux ressources en santé buccodentaire dont ils ont besoin.

Service	Usagers	Interventions
Service dentaire	206	338

Infirmière de liaison

Les infirmières de liaison qui travaillent en contexte de dispensaire, particulièrement dans les régions nordiques ou éloignées comme la nôtre, jouent un rôle essentiel de liaison entre l'établissement de santé local et le réseau hospitalier régional. Elles contribuent à la planification des soins, coordonnent les transferts et les congés sécuritaires des patients et contribuent à assurer la continuité des soins et des services. Elles agissent également comme ressources cliniques et points de coordination, en orientant les patients vers les ressources de santé et communautaires les plus appropriées.

Depuis le début de 2026, le CLSC Naskapi a mis en place ce service. Bien que nous en soyons encore à la phase initiale de développement et d'optimisation, nous pouvons déjà constater son incidence

très positive sur les services aux usagers et les suivis de soins. La coordination et le suivi des usagers qui doivent se déplacer pour des rendez-vous médicaux se sont considérablement améliorés, contribuant à une expérience plus fluide et à une meilleure continuité des soins tout au long de leur parcours de santé.

9. Pédopsychiatre

Un pédopsychiatre est un médecin spécialiste qui évalue, diagnostique et traite les problèmes de santé mentale touchant les nourrissons, les enfants et les adolescents. En travaillant étroitement avec les familles, les écoles, les professionnels de la santé et les partenaires communautaires, les pédopsychiatres contribuent au bien-être émotionnel, comportemental, social et développemental des jeunes.

Ces services peuvent jouer un rôle crucial dans le dépistage et le traitement précoces de problèmes tels que l'anxiété, la dépression, le trouble du déficit de l'attention avec hyperactivité (TDAH), le trouble du spectre de l'autisme, les difficultés comportementales et d'autres enjeux de santé mentale. Une intervention précoce mène souvent à de meilleurs résultats et aide les enfants et les jeunes à réaliser leur plein potentiel à la maison, à l'école et au sein de leur communauté.

Ce service a été instauré au début de 2026 et en est encore aux premières étapes de son développement. Il rejoint toutefois déjà un groupe ciblé d'enfants, de jeunes et de familles pouvant bénéficier de soins et de soutien spécialisés en santé mentale. À mesure que le service sera mieux connu et que son accessibilité s'améliorera, nous prévoyons qu'il jouera un rôle de plus en plus important dans le renforcement des services de santé mentale jeunesse au sein de notre communauté.

Grâce à l'évaluation, aux consultations, aux recommandations de traitement et à une collaboration continue avec les partenaires de la santé et de la communauté, les services de pédopsychiatrie contribuent à un développement plus sain, à un meilleur bien-être et à des réseaux de soutien plus solides pour les enfants, les jeunes et leur famille.

Service	Usagers	Interventions
Pédopsychiatrie	Nouveau service	

Rapport sur les activités connexes, la gestion des risques et la qualité

<u>Qualité des soins et sécurité des services</u>

En raison d'effectifs limités, le CLSC Naskapi ne dispose actuellement d'aucun comité officiel consacré à la gestion des risques, à la vigilance ou à l'assurance qualité. Toutefois, les efforts visant à assurer des soins sécuritaires et de grande qualité demeurent une priorité. Au cours de l'exercice financier 2025-2026, trois incidents ont été consignés et déclarés. Aucun n'a nécessité de suivi direct auprès des usagers par le gestionnaire de programme ou l'équipe médicale.

Une surveillance continue des pratiques infirmières et du respect des meilleures pratiques est activement maintenue. Chaque incident fait l'objet d'un examen et d'une analyse rigoureuse afin de renforcer des normes de pratique exemplaires auprès du personnel infirmier. Ces protocoles établis contribuent à créer un environnement sécuritaire et favorable tant pour les professionnels de la santé que pour les usagers.

Tous les efforts sont orientés vers le maintien de normes élevées de soins ainsi que vers la sécurité et le bien-être de la communauté.

Principaux types d'incidents	Nombre	Pourcentage de tous les incidents
A	0	0%
B	2	100%
C	0	0%

A = Chute ou traumatisme physique
B = Lié à la médication
C = Erreur liée à un test diagnostique

Programme de santé publique

Les programmes de santé publique dans la communauté naskapie sont intégrés de façon stratégique aux pratiques cliniques et préventives quotidiennes du personnel technique et professionnel du CLSC. Ces initiatives s'adressent tant à la population générale qu'aux groupes vulnérables de la Nation naskapie, avec le soutien de partenaires communautaires clés tels que les écoles, les centres de la petite enfance, les installations récréatives, les organismes relevant du Conseil de bande ainsi que la précieuse équipe des services sociaux communautaires du CLSC Naskapi.

Le champ d'action de la santé publique comprend divers programmes, notamment les soins dentaires préventifs, la santé scolaire, la tuberculose et l'éducation nutritionnelle, ainsi que des initiatives plus larges visant à promouvoir de saines habitudes de vie et à assurer la gestion des maladies chroniques.

Les activités axées sur la prévention encouragent l'adoption de saines habitudes dans tous les groupes d'âge et abordent des sujets essentiels comme la nutrition, l'activité physique et le tabagisme. Ces efforts visent à réduire les répercussions à long terme de maladies chroniques telles que les maladies cardiovasculaires, le diabète, la maladie pulmonaire obstructive chronique (MPOC), l'asthme, le cancer, l'obésité et l'ostéoporose.

Ces programmes complètent et renforcent d'autres initiatives importantes prévues dans l'entente de contribution, notamment l'Initiative sur le diabète chez les Autochtones, le Programme de santé maternelle et infantile et le Programme sur l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale (ETCAF). Des renseignements supplémentaires se trouvent dans la section Services communautaires.

Service	Usagers	Interventions
Clinique de tuberculose	47	102

Programme des services de santé non assurés (SSNA)

Le Programme des services de santé non assurés (SSNA) du CLSC Naskapi permet aux bénéficiaires inscrits en vertu de la Convention du Nord-Est québécois d'avoir accès à des produits et services qui ne sont pas offerts directement au CLSC. Ces services comprennent notamment les frais de transport et d'hébergement ainsi que toute autre dépense nécessaire liée aux déplacements pour raisons médicales.

Ces services sont accordés sur décision d'un professionnel de la santé, soit un médecin ou un dentiste, conformément aux politiques et procédures en vigueur au CLSC Naskapi.

Programmes communautaires de Santé Canada dans le cadre d'une entente avec la Nation naskapie de Kawawachikamach (NNK)

- Initiative sur le diabète chez les Autochtones
- Programme sur l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale (ETCAF) *
- Programme canadien de nutrition prénatale (PCNP) *
- Programme de santé maternelle et infantile *
- Programme de soins à domicile et en milieu communautaire

*** Des renseignements supplémentaires concernant ces programmes se trouvent dans la section Services communautaires du présent rapport.**

L'objectif est de mettre l'expertise clinique du CLSC Naskapi à la disposition des différentes équipes du Conseil de bande responsables de la prestation de programmes et de services financés par le gouvernement fédéral.

Dans le cadre de cette entente, le CLSC prépare un rapport annuel selon le format prescrit par Santé Canada, présentant les services fédéraux offerts à la Nation naskapie. Le rapport précise le coût de ces services, qui s'est élevé à 400 877 $ en 2025-2026, ce qui représente une diminution de 11 540 $ par rapport à 2024-2025.

Initiative sur le diabète chez les Autochtones (IDA)

L'Initiative sur le diabète chez les Autochtones (IDA) est un programme axé sur la communauté qui adopte une approche globale, collaborative et intégrée afin de réduire les risques de diabète et de complications qui y sont associées au sein de la population naskapie.

Au CLSC Naskapi, le programme IDA vise à sensibiliser davantage la population au diabète et à informer les membres de la communauté sur les stratégies de prévention. Il favorise une saine alimentation et un mode de vie actif et fournit de l'information sur les facteurs de risque, les complications possibles et les mesures préventives efficaces. En plus d'offrir des soins et des traitements aux personnes vivant avec le diabète, le programme soutient les changements dans les habitudes de vie et offre des services visant à améliorer le bien-être général.

Le programme IDA est actuellement offert dans le cadre de consultations régulières assurées par le personnel infirmier de la clinique.

La période 2025-2026 marque une étape de transition, de renouvellement et de croissance pour le programme. Au cours de l'année, le CLSC Naskapi a entrepris une révision complète de son approche en matière de soins du diabète, tout en élargissant son champ d'action à la gestion des maladies chroniques.

Des progrès ont été réalisés grâce à des démarches constantes et ciblées. Au cours de la dernière année, plusieurs programmes ont fait l'objet d'une évaluation et d'une refonte afin de mieux répondre aux besoins changeants de la communauté.

Nous demeurons optimistes quant au fait que, d'ici l'an prochain, certaines de ces initiatives auront atteint une nouvelle étape de développement, ce qui nous permettra de renforcer et d'améliorer les services offerts à notre population.

Dans le cadre de cette démarche continue, l'ajout de personnel spécialisé dans les soins du diabète est actuellement envisagé. Compte tenu de la prévalence croissante du diabète et d'autres maladies chroniques, le développement de l'expertise dans ce domaine représenterait une occasion importante de renforcer les efforts de prévention, l'éducation des patients, les traitements et la gestion à long terme des maladies.

Ces développements ont le potentiel d'améliorer les résultats en matière de santé, d'aider les personnes à gérer plus efficacement leur état de santé et de contribuer à une meilleure qualité de vie pour les membres de la communauté vivant avec des maladies chroniques.

La prochaine année devrait apporter de nouvelles possibilités et des approches novatrices qui nous aideront à perfectionner davantage nos services, à élargir l'accès aux soins spécialisés et à poursuivre le développement d'un système de santé adapté aux besoins de notre communauté.

Services de soins à domicile (perte d'autonomie chez les aînés)

Le Programme de soins à domicile et en milieu communautaire vise à aider les membres de la communauté à maintenir leur santé, leur bien-être et leur autonomie à domicile aussi longtemps que possible.

Le programme offre une gamme de services aux personnes et aux familles vivant une perte d'autonomie partielle ou complète afin de les aider à demeurer dans leur communauté de façon sécuritaire et confortable.

Offert selon une approche globale et centrée sur la personne, le programme est adapté aux besoins particuliers de chaque usager. Ses principaux objectifs sont de favoriser le bien-être, de maintenir l'autonomie, de prévenir ou de retarder l'hébergement en établissement et de permettre aux personnes de jouer un rôle actif dans la gestion de leur santé et de leur qualité de vie.

L'année 2025-2026 a marqué une amélioration importante du programme avec l'ajout d'une infirmière à temps plein entièrement dédiée aux services de soins à domicile et en milieu communautaire.

Cet investissement important a renforcé la stabilité du programme et le soutien offert aux aînés recevant des soins à domicile. La présence d'une infirmière dédiée a considérablement amélioré la coordination des soins, les suivis et l'accès aux services pour les usagers et leur famille.

Le programme bénéficie également du soutien de deux préposés aux bénéficiaires dont la présence quotidienne contribue grandement au confort, à la sécurité et au bien-être des usagers. Par leur dévouement et leurs soins empreints de compassion, ils aident les personnes âgées à maintenir leur autonomie et à continuer de vivre chez elles dans la dignité.

En plus de fournir des soins cliniques directs, l'infirmière des soins à domicile participe activement à des initiatives et activités communautaires favorisant la santé, la participation et le bien-être général des aînés.

Le programme offre aujourd'hui une vaste gamme de services conçus pour répondre aux besoins changeants des aînés et des personnes vivant une perte d'autonomie. Ces services comprennent les soins infirmiers, les visites médicales, le soutien d'auxiliaires en santé et services sociaux, les soins des pieds, la physiothérapie, la kinésiologie et l'ergothérapie.

Bien que le programme s'adresse principalement aux personnes âgées, des services peuvent également être offerts à des personnes de tout âge qui ont besoin d'un soutien temporaire, par exemple à la suite d'une hospitalisation, d'une intervention chirurgicale, d'une blessure ou d'une période de maladie.

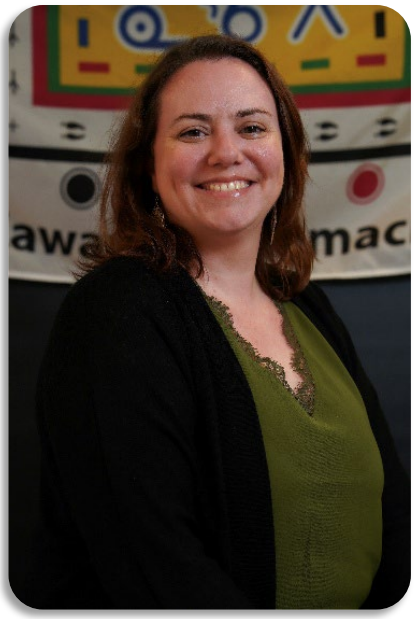
Tous les usagers admissibles font l'objet d'une évaluation complète afin de veiller à ce que les services soient offerts de façon appropriée et par les professionnels les mieux qualifiés pour répondre à leurs besoins. Cette approche individualisée contribue à maximiser l'efficacité des soins tout en veillant à ce que les besoins de chaque personne soient pris en charge de manière coordonnée et respectueuse.

Ce programme est complémentaire au Programme de soins à domicile et en milieu communautaire de Santé Canada, prévu dans le cadre de l'entente de contribution, et contribue à un continuum de soins qui soutient tant le rétablissement à court terme que les besoins de santé à long terme.

En favorisant l'autonomie, en soutenant les proches aidants et en améliorant la qualité de vie, le Programme de soins à domicile et en milieu communautaire demeure une composante essentielle de l'engagement du CLSC Naskapi envers le vieillissement en santé et le bien-être de la communauté.

Services	Usagers	Interventions
Services infirmiers	32	136
Aides à domicile	22	572

6. SERVICES COMMUNAUTAIRES



Catherine Tétreault
Cheffe de service – Services communautaires

Faits saillants de l'année 2025-2026

Consolidation et développement de l'offre de services jeunesse (0-17 ans) : L'année a été marquée par d'importantes avancées visant à renforcer l'accès, la qualité et la continuité des services offerts aux enfants, aux adolescents et à leurs familles, grâce à la bonification des ressources professionnelles, au déploiement de nouveaux programmes et à la structuration de l'offre de services.

Consolidation de l'équipe Famille-Enfance-Jeunesse par l'**embauche d'une psychoéducatrice**, permettant de bonifier les services destinés aux enfants, aux adolescents et à leurs familles.

Expansion des services psychologiques jeunesse grâce à l'**embauche d'une deuxième psychologue à contrat**, offrant des services en présentiel et en télésanté à la clientèle jeunesse afin d'améliorer l'accès aux soins spécialisés en santé mentale.

Déploiement du programme Atiihkus, financé par l'initiative Indigenous Early Learning and Child Care (IELCC), permettant l'accès à des services spécialisés en orthophonie, ergothérapie et psychoéducation pour les enfants de 0 à 6 ans et leur famille.

Début des suivis de grossesse par l'infirmière en périnatalité, permettant de renforcer l'intervention précoce auprès des familles, de créer un lien de confiance dès la grossesse et d'offrir du soutien, de l'éducation ainsi que des activités de prévention et de promotion de la santé tout au long de la période périnatale et postnatale.

Amorce de l'élaboration d'un guide de programme 0-6 ans visant à clarifier les trajectoires de services, les rôles et responsabilités des intervenants, à favoriser une vision commune et à soutenir l'intégration des principes de sécurisation culturelle dans l'offre de services.

Finalisation du guide du nouvel employé : nous avons finalisé les travaux amorcés en juin 2024 visant la création d'un guide d'accueil et d'intégration destiné aux nouveaux employés. Ce document regroupe des informations essentielles sur la communauté, les processus et pratiques internes des Services communautaires, ainsi que les meilleures pratiques en matière de sécurisation culturelle. Cet outil facilite l'accueil, l'intégration et l'adaptation des nouveaux membres du personnel.

Embauche d'une intervenante en dépendance : l'embauche d'une intervenante en dépendance (décembre 2025) a permis de lancer le projet pilote visant le développement d'un continuum de services de 1re ligne culturellement adaptée à la communauté naskapie. Les travaux débutés incluent l'évaluation des besoins de la population en matière de dépendance ainsi que l'analyse

d'approches de prévention et de traitement ayant fait leurs preuves dans d'autres communautés autochtones.

Mobilisation de l'équipe autour de la prévention et de la promotion de la santé : En janvier 2026, l'équipe des Services communautaires s'est réunie afin d'aligner ses actions de prévention et de promotion de la santé sur une vision holistique cohérente avec le concept de Miyupimaatisiiun et les orientations stratégiques du CLSC. Trois priorités ont été retenues pour 2026-2027 : la prévention des dépendances et le rétablissement, le soutien aux enfants de 0 à 6 ans et à leur famille, ainsi que la promotion des saines habitudes de vie.

1. Services psychosociaux généraux

Les services psychosociaux généraux du CLSC Naskapi soutiennent les individus, les familles et la communauté face à des difficultés psychosociales, telles que la santé mentale, les dépendances ou les situations de violence. Ils favorisent le bien-être, l'autonomie et la qualité de vie tout en collaborant avec les partenaires communautaires.

Accueil psychosocial (AAOR) toutes clientèles

Le service d'accueil psychosocial est la porte d'entrée vers les services communautaires, où un intervenant évalue la situation et oriente le client vers le soutien approprié, quel que soit le problème rencontré.

	RDV	Patients uniques
Nouvelles demandes, adulte	112	88
Nouvelles demandes, jeunesse	47	37
Nouvelles demandes, TOTAL	159	125

	RDV	Patients uniques
Pas présenté (no show)	42	39

Services d'urgence psychosociale, offerts 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7

Le service d'intervention en situation d'urgence sociale vise à désamorcer les crises, protéger les personnes et prévenir l'aggravation de situations telles que crises suicidaires, violence ou abus.

	RDV	Patients uniques
Interventions de crises (garde psychosociale)	115	59

Service de consultation psychosociale, toutes clientèles

Le service de consultation psychosociale soutient les individus et les familles confrontés à des problèmes personnels, sociaux ou familiaux, tels que crises, détresse émotionnelle ou troubles relationnels, afin de prévenir l'aggravation de leur situation.

	Interventions	Patients uniques
Consultation psychosociale, toutes clientèles	773	115

	Interventions	Patients uniques
Reach out, toutes clientèles	1070	162

	RDV	Patients uniques
Pas présenté (no show)	179	71

Services psychologiques, toutes clientèles

Ce service vise à traiter des problématiques psychologiques, souvent ponctuelles ou liées à des situations particulières, afin de prévenir une détérioration de la situation.

	RDV	Patients uniques
Services psychologiques, adultes	94	29

	RDV	Patients uniques
Services psychologiques, jeunesse	16	4

Dépendance, toutes clientèles

Le service en dépendance soutient les personnes de tous âges confrontés à des problèmes d'alcool ou de drogues, offrant évaluation, accompagnement, orientation vers des centres spécialisés, suivi post-traitement, soutien aux proches et activités de prévention communautaire.

	RDV	Patients uniques
Dépendances	57	22

* Pour une couverture de services spécifiques en dépendance de 35 semaines/52; le reste de l'année, les services en dépendances ont été couverts par les *services de consultation psychosociale*

Services Enfance-Jeunesse-Famille

Le service Enfance-Jeunes-Famille soutient les enfants, les adolescents, et leurs familles face à des difficultés personnelles, scolaires ou familiales, en offrant évaluation, intervention, thérapie familiale au besoin, ainsi que des activités de prévention et de promotion dans la communauté et à l'école.

	RDV	Patients uniques
Enfance Jeunesse-Famille 7-17 ans	1000	143

	RDV	Patients uniques
Pas présenté (no show) psychosocial 0-17 ans	71	51

Programme de stimulation précoce 0-6 ans

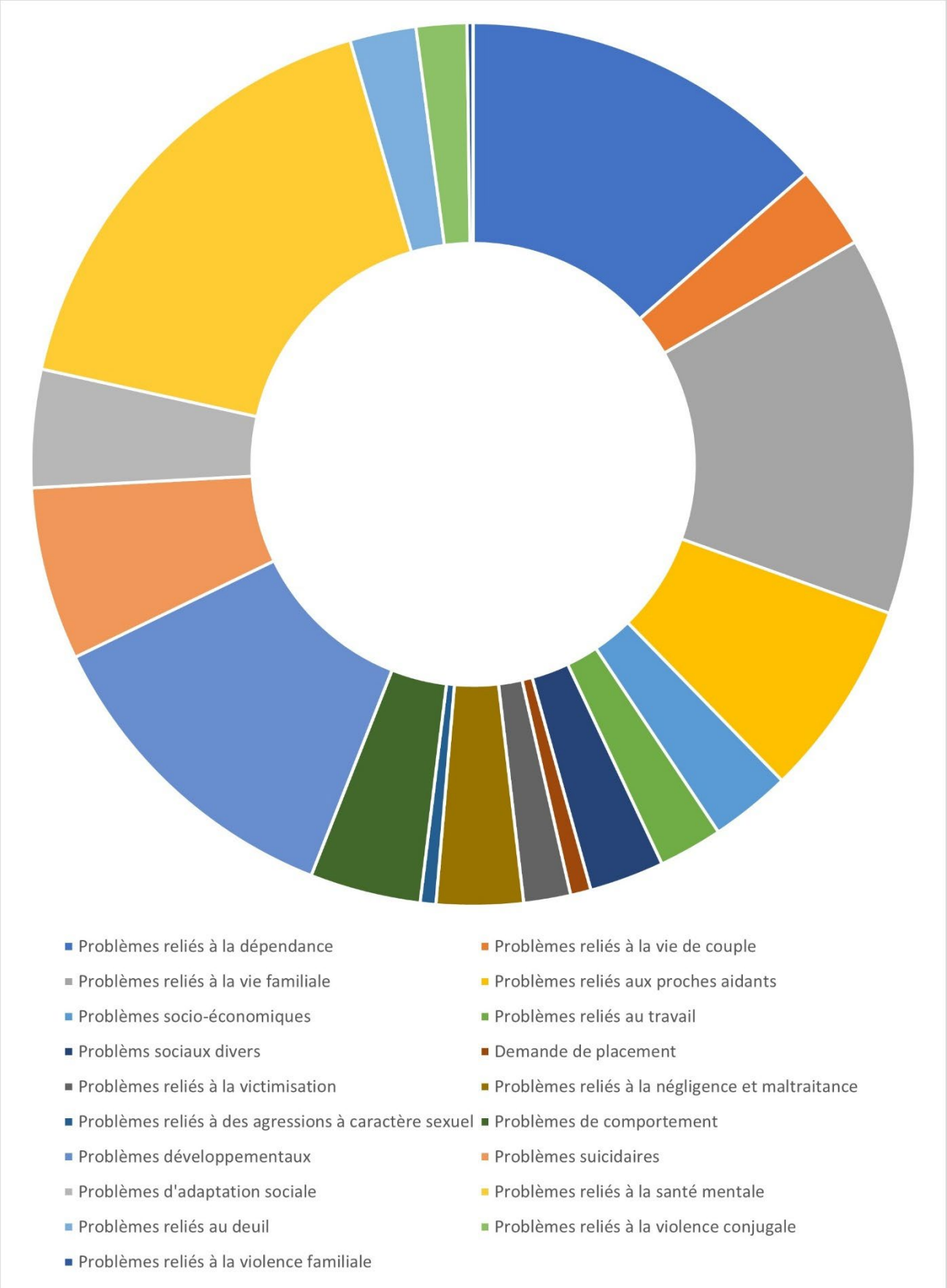
Le programme de stimulation précoce 0-6 ans favorise le développement des enfants par la promotion et la prévention, incluant dépistage, ateliers parentaux et interventions ciblées, avec orientation vers des services spécialisés au besoin.

	Interventions	Patients uniques
0-6 ans, psychosocial	269	20

	Interventions	Patients uniques
0-6 ans, infirmière périnatalité	537	98

	RDV	Patients uniques
Pas présenté (no show), infirmière périnatalité	27	21

Répartition des Interventions selon les motifs de consultation



2. Santé communautaire et scolaire

L'infirmière communautaire et scolaire offre des services de prévention et de promotion de la santé en milieu scolaire et communautaire, incluant vaccination, interventions de première ligne, éducation à la sexualité, activités de sensibilisation (santé mentale, diabète, cancer du sein, tabagisme).

	RDV	Patients uniques
Santé scolaire	42	38
Santé communautaire	8	5
TOTAL	50	43

*Pour une couverture de service de 22 semaines/52

3. Kinésiologie

Les services en kinésiologie comprennent des consultations individuelles pour le suivi clinique (évaluation, programmes d'exercices personnalisés, gestion des maladies chroniques) ainsi que des activités communautaires de prévention et de promotion favorisant l'activité physique, les saines habitudes de vie et le bien-être.

	RDV	Patients uniques
Kinésiologie	115	42

	RDV	Patients uniques
Reach out	344	64

	RDV	Patients uniques
Pas présenté (no show)	43	28

4. Nutrition communautaire

Réévaluation des services de nutrition communautaire : En septembre 2025, les services de nutrition communautaire ont été suspendus afin de permettre une révision complète du programme. Cette démarche a mené à une évaluation des services de nutrition et de prévention des maladies chroniques, qui a mis en lumière plusieurs enjeux liés à la continuité des services, à la présence terrain, à la coordination des interventions et à l'adaptation de l'offre aux réalités de la communauté. Les constats et recommandations issus de cette analyse ont servi à orienter le

développement d'une offre de services plus intégrée, durable et culturellement adaptée aux besoins de la population et à la création d'un poste permanent temps plein (affiché en avril 2026).

5. Hygiène dentaire préventive

Le programme d'hygiène dentaire préventive vise à prévenir les caries et à promouvoir la santé bucco-dentaire chez les enfants et adolescents, grâce à des soins préventifs (scellants, fluor, dépistage) et à des activités éducatives favorisant de saines habitudes de vie. L'hygiéniste dentaire s'est rendue sur le territoire à trois reprises cette année, en avril, septembre et janvier.

- Programme de brossage à l'école : matériel de brossage en classe remis à tous les niveaux du primaire à chaque visite et éducation/sensibilisation aux enseignants
- Programme de brossage à la garderie : distribution de matériel de brossage et éducation/sensibilisation à la responsable et aux éducatrices
- Présentations sur la prévention de la santé dentaire (préscolaire et 1er cycle primaire)
- Développement d'outils pour la prévention précoce destinés aux jeunes parents
- Dépistage préscolaire : 5 enfants
- Application topique de fluorure: 98 enfants
- Application de scellants : 42+15 enfants
- Application de fluorure diamine d'argent : 20 enfants
- Orientation vers des dentistes : 42

* La performance pour la visite d'avril 2025 a été grandement affectée par la fermeture de l'école à cause d'un bris de tuyauterie, pour la presque totalité de la visite des hygiénistes dentaires

6. Activités de promotion et de prévention dans la communauté

Les activités de prévention et de promotion visent le bien-être collectif et sont menées par l'ensemble de l'équipe communautaire, souvent en lien avec des thèmes ou des besoins spécifiques de la communauté. De nombreuses activités ont été menées en collaboration avec différents partenaires communautaires en 2025-2026, telles que :

- Inauguration de la serre et activité avec la nutritionniste communautaire
- Ateliers de cuisine : alimentation 6-9 mois; cuisine collective
- Concertation avec les partenaires de la communauté sur la prévention du suicide auprès des jeunes, avec une emphase mise sur des activités de promotion de la vie
- Participation à un kiosque lors du Salon des carrières à JSMS
- Activité de boxe (cours et conférence) par une athlète olympique, à l'école
- Animation d'un rallye de découverte du CLSC auprès des élèves de 4e et 5e années
- Rencontre avec les étudiantes du programme d'éducation spécialisée afin de présenter les services 0-6 ans du CLSC et les perspectives de carrière associées.
- Semaine de prévention des dépendances

- Mois de la prévention des violences domestiques
- Semaine de prévention du diabète
- Semaine de sensibilisation à la santé mentale (novembre); Mois de sensibilisation à la santé mentale (mai)
- Bienvenue à la maternelle (Little wolves activity)
- Atelier sur les ITSS à l'école
- Journée mondiale de lutte contre la maltraitance des personnes aînées
- Poursuite des démarches en lien avec la création d'un refuge d'urgence pour les personnes intoxiquées
- 21 *Active recess* animés par le kinésiologue à l'école (grade 4-5-6)

Un événement d'envergure a été organisé cette année :

- Défi 28 jours sans alcool (Dry February) : un mois d'activités pour sensibiliser à la dépendance à raison de 2 à 3 activités par semaine + présence accrue sur Facebook.

7. RESSOURCES HUMAINES



Gabriel Huberdeau
Chef de service – Ressources humaines, coordination organisationnelle et soutien à la direction générale

Au début de l'exercice financier 2025-2026, l'équipe des ressources humaines du CLSC Naskapi a lancé une importante campagne de recrutement visant à renforcer sa capacité d'attraction et de rétention des talents. Cette démarche s'inscrivait dans une volonté de consolider notre marque employeur, d'accroître notre visibilité auprès des candidats qualifiés, de bonifier notre présence numérique et de moderniser nos outils de communication en matière de recrutement.

Dans le cadre de cette campagne, plusieurs initiatives ont été réalisées, notamment la production de contenus numériques, la réalisation de témoignages d'employés, la création d'une visite virtuelle en format 2D destinée au site Web du CLSC ainsi qu'une version immersive en 3D utilisée lors des salons de l'emploi et autres événements promotionnels. Des prises de vue aériennes de la région ont également été effectuées à l'aide d'un drone afin de mettre en valeur le territoire et le milieu de vie offert aux futurs employés. Ces contenus contribueront à soutenir nos efforts de recrutement à long terme en alimentant nos plateformes numériques et nos réseaux sociaux.

Parallèlement, le CLSC Naskapi a collaboré avec l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ) à la production de contenu promotionnel publié dans l'édition hivernale 2026 de la revue Perspective. Une stratégie de référencement naturel (SEO) a également été mise en œuvre afin d'optimiser la portée et l'efficacité de l'ensemble des initiatives déployées.

Les investissements associés à cette campagne se sont élevés à environ 14 691,64 $. Les résultats obtenus ont été très encourageants en matière de visibilité et d'engagement. L'augmentation marquée du nombre de vues, d'interactions et de visites démontre un intérêt croissant envers le CLSC Naskapi ainsi qu'un renforcement de sa notoriété.

Au-delà de son impact direct sur le recrutement d'infirmières pour le dispensaire, cette campagne a également contribué au développement organisationnel du CLSC. Au cours de l'année 2025-2026, les cinq nouveaux postes suivants ont été pourvus :

- Technologue en radiodiagnostic;
- Infirmière en soins à domicile;
- Opérateur en informatique;
- Travailleuse communautaire au Centre de jour;
- Auxiliaire en santé et services sociaux au Centre de jour.

Au 31 mars 2026, le CLSC Naskapi comptait 56 employés, dont 40 occupaient un poste à temps complet. Parmi ceux-ci, 26 étaient issus de la communauté naskapie, dont 17 travaillaient à temps complet. Le département des ressources humaines a ainsi contribué à l'atteinte des objectifs organisationnels liés au développement et à la bonification des services offerts à la population.

Par ailleurs, les ressources humaines ont piloté la refonte du Code d'éthique du CLSC Naskapi en collaboration avec les membres du conseil d'administration et le Conseil de la Nation Naskapie de Kawawachikamach, conformément à l'article 530.99 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. À la suite des consultations requises, le Code d'éthique a été bonifié afin d'y intégrer un engagement formel envers la sécurisation culturelle ainsi que des mesures de sensibilisation du personnel à l'importance d'adopter une approche culturellement sécurisante et adaptée à la réalité des usagers naskapis, dans le respect de leurs droits, de leur dignité et de leur identité culturelle.

Une fois de plus, nous tenons à remercier sincèrement l'ensemble de nos équipes pour leur engagement, leur professionnalisme et leur dévouement à offrir des services de qualité à la population naskapie.

Les tableaux suivants présentent les principales données relatives à la main-d'œuvre ainsi qu'un portrait comparatif des heures travaillées par rapport à l'exercice précédent.

Embauches et départs en 2025-2026

	Embauches	Départs
2024-2025	15	14
2025-2026	18	11

Présentation des données de suivi de la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* 2025-2026

CLSC Naskapi	Comparaison sur 363 jours		
	2025-03-23 à 2026-03-21		
Sous-catégorie d'emploi	Heures de travail	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées
1 – Gestion	9370	0	9370
2 – Professionnels	14171	209	14380
3 – Soins infirmiers	13019	602	13621
4 – Personnel de bureau et techniciens	29729	129	29858
5 – Maintenance et entretien	6547	11	6558
Total 2025-2026	72836	951	73787
Total 2024-2025	67120	1008	68128

Répartition des effectifs en 2025-2026 par catégorie de personnel

Catégorie de personnel	Nombre d'employés au 31 mars 2025	Nombre d'employés au 31 mars 2026
1 – Personnel en soins infirmiers et cardiorespiratoires	8	11
2 – Personnel paratechnique, services auxiliaires et métiers	18	17
3 – Personnel de bureau, techniciens et professionnels de l'administration	11	13
4 – Techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux	8	11
5 – Personnel non visé par la *Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales**	0	0
6 – Personnel d'encadrement	5	4
TOTAL	50	56

* Soit des pharmaciens, des biochimistes cliniques, des physiciens médicaux, des sage-femmes ou des étudiants

Postes vacants 2025-2026 par département

Département	Nombre de postes vacants au 31 mars 2025	Nombre de postes vacants au 31 mars 2026
Services cliniques	6	5
Services psychosociaux et communautaires	5	6
Services administratifs	2	0
Maintenance	0	0
Ressources humaines	0	0
Gestion	0	1
TOTAL	13	12

Postes comblés 2025-2026 par département

Département	Nombre de postes comblés au 31 mars 2025	Nombre de postes comblés au 31 mars 2026
Services cliniques	10	14
Services psychosociaux et communautaires	6	7
Services administratifs	7	8
Maintenance	3	3
Ressources humaines	2	2
Gestion	5	5
TOTAL	33	38

8. RESSOURCES FINANCIÈRES



Anis Mazari
Chef de service – Ressources financières

Dans le cadre de la préparation de son rapport financier annuel, le CLSC Naskapi s'est appuyé principalement sur le Manuel de gestion financière publié par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), conformément aux exigences prévues à l'article 477 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Ces lignes directrices s'inscrivent dans le respect des Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Afin d'assumer pleinement ses responsabilités en matière de gestion financière et administrative, la direction maintient un système de contrôle interne jugé approprié aux activités de l'établissement. Ces mécanismes de contrôle visent à assurer une protection adéquate des actifs, à favoriser une comptabilisation rigoureuse et une approbation opportune des opérations, ainsi qu'à soutenir la production d'états financiers fiables et conformes aux exigences applicables.

Le conseil d'administration assure, pour sa part, un suivi régulier des rapports financiers périodiques et procède à l'approbation des états financiers audités, conformément aux normes d'audit généralement reconnues et aux attentes du MSSS. Le rapport financier présente la nature et l'étendue des travaux d'audit réalisés, ainsi que l'opinion formulée à l'égard des états financiers de l'établissement.

<u>Déclaration des résultats</u>

Le CLSC Naskapi a clôturé l'exercice financier 2025-2026 avec un déficit combiné de 20 232 $, une situation qui ne permet pas d'atteindre pleinement l'objectif de règlement sans déficit établi par le MSSS. Il importe toutefois de préciser que ce déficit est entièrement attribuable au fonds d'immobilisation et découle principalement d'un sous-financement observé à ce niveau. En ce qui concerne les fonds d'exploitation, le CLSC Naskapi a terminé l'exercice en équilibre, sans déficit ni surplus, ce qui est conforme à l'objectif de règlement sans déficit fixé par le MSSS.

Dans l'ensemble, les résultats financiers de l'exercice témoignent d'une gestion rigoureuse des ressources disponibles et d'un suivi soutenu des obligations financières de l'établissement. Malgré le déficit constaté au fonds d'immobilisation, le maintien de l'équilibre des fonds d'exploitation reflète les efforts déployés par le CLSC Naskapi pour assurer une saine gouvernance financière, une utilisation responsable des ressources publiques et le respect des exigences ministérielles applicables.

Nom de l'établissement	Code	Page / Idn.
CLSC Naskapi	1104-3866	200-00 /

Tous les fonds — exercice terminé le 31 mars 2026 - AUDITÉE

ÉTAT DES RÉSULTATS

		Budget	Fonds Exploitation Ex. courant (Rep. de P.358 C.4)	Fonds Immobilisations Exercice courant	Total Ex. courant C.2 + C.3	Total Ex. préc
		1	2	3	4	5
REVENUS						
Subventions MSSS (FI : P.408)	1	12 577 353	19 850 923	1 404 519	21 255 442	17 732 188
Subventions Gouvernement du Canada (FI : P.294)	2					
Contributions des usagers (FE : P.301)	3			XXXX		
Ventes de services et recouvrements	4		414 814	XXXX	414 814	703 927
Donations (FI : P.294)	5					
Revenus de placement (FI : P.302)	6					
Revenus de type commercial	7					
Gain sur disposition (FI : P.302)	8			29 124	29 124	
	9	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
	10	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Autres revenus (FI : P.302)	11	1 204 460	946 987		946 987	503 076
TOTAL (L.01 à L.11)	12	13 781 813	21 212 724	1 433 643	22 646 367	18 939 191
CHARGES						
Salaires, avantages sociaux et charges sociales	13	6 418 308	8 767 705	XXXX	8 767 705	7 726 747
Médicaments	14	1 985 000	2 031 160	XXXX	2 031 160	1 901 993
Produits sanguins	15			XXXX		
Fournitures médicales et chirurgicales	16	243 500	288 315	XXXX	288 315	219 940
Denrées alimentaires	17			XXXX		
Rétributions versées aux ressources non institutionnelles	18			XXXX		
Frais financiers (FI : P.325)	19	273 000	201 473	448 978	650 451	813 199
Entretien et réparations, y compris les coûts non capitalisables relatifs aux immobilisations	20	213 500	200 153		200 153	191 257
Créances douteuses	21		113 750	XXXX	113 750	3 746
Loyers	22	1 002 000	1 006 489	XXXX	1 006 489	912 209
Amortissement des immobilisations (FI : P.422)	23		XXXX	999 730	999 730	1 027 746
Perte sur disposition d'immobilisations	24		XXXX			
Dépenses de transfert	25			XXXX		
	26	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Autres charges (FI : P.325)	27	3 646 505	8 603 679	5 167	8 608 846	7 863 577
TOTAL (L.13 à L.27)	28	13 781 813	21 212 724	1 453 875	22 666 599	20 660 414
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE (L.12 - L.28)	29	0	0	(20 232)	(20 232)	(1 721 223)

Nom de l'établissement	Code	Page / Idn.
CLSC Naskapi	1104-3866	204-00 /

Tous les fonds — exercice terminé le 31 mars 2026 - AUDITÉE

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	FONDS	Exploitation	Immobilisations	Total Ex. courant (C.1 + C.2)	Total Ex. préc.
		1	2	3	4
ACTIFS FINANCIERS					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	173 576		173 576	438 784
	2	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Débiteur - MSSS (FE : P.362, FI : P.408)	3	3 152 284	141 173	3 293 457	464 213
Autres débiteurs (FE : P.360, FI : P.400)	4	478 883		478 883	649 229
Avances de fonds aux établissements publics	5	XXXX			
Créances interfonds (Dettes interfonds)	6	347 840	(347 840)	0	
Subvention à recevoir - MSSS (FE : P.362, FI : P.408)	7		15 959 182	15 959 182	16 646 155
Placements de portefeuille	8				
	9	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Actifs destinés à la vente	10	XXXX			
Autres éléments (FE : P.360, FI : P.400)	11				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS (L.01 à L.11)	12	4 152 583	15 752 515	19 905 098	18 198 381
PASSIFS					
Emprunts temporaires (FE : P.365, FI : P.403)	13	8 341 180	427 216	8 768 396	6 546 756
Créditeur - MSSS (FE : P.362, FI : P.408)	14				
Autres créditeurs et autres charges à payer (FE : P.361, FI : P.401)	15	2 408 462		2 408 462	2 211 185
Avances de fonds - enveloppes décentralisées	16	XXXX			
Intérêts courus à payer (FE : P.361, FI : P.401)	17	15 583	141 173	156 756	165 869
Revenus reportés (FE : P.290 et 291, FI : P.294)	18		17 349 834	17 349 834	17 791 748
	19	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
Dettes à long terme (FI : P.403)	20	XXXX	15 391 791	15 391 791	16 232 106
Passif au titre des sites contaminés (FI : P.401)	21	XXXX			
Passif au titre des avantages sociaux futurs (FE : P363)	22	543 650	XXXX	543 650	484 032
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (FI : P.401)	23	XXXX	140 176	140 176	106 969
Autres éléments (FE : P.361, FI : P.401)	24				
TOTAL DES PASSIFS (L.13 à L.24)	25	11 308 875	33 450 190	44 759 065	43 538 665
ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE) (L.12 - L.25)	26	(7 156 292)	(17 697 675)	(24 853 967)	(25 340 284)
ACTIFS NON FINANCIERS					
Immobilisations (FI : P.423)	27	XXXX	17 849 043	17 849 043	18 374 878
Éléments incorporels achetés	28	XXXX			
Stocks de fournitures (FE : P.360)	29	117 879	XXXX	117 879	117 879
Frais payés d'avance (FE : P.360, FI : P.400)	30	248 384		248 384	229 098
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS (L.27 à L.30)	31	366 263	17 849 043	18 215 306	18 721 855
CAPITAL-ACTIONS ET SURPLUS D'APPORT	32		XXXX		
EXCÉDENTS (DÉFICITS) CUMULÉS (L.26 + L.31 - L.32 - L.34)	33	(6 790 029)	151 368	(6 638 661)	(6 618 429)
GAINS (PERTES) DE RÉÉVALUATION CUMULÉS	34				

Obligations et droits contractuels (pages 635-00 et 636-00)

Éventualités (page 270)

9. SERVICES DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (TI)

Pour l'année 2025-2026, le service des technologies de l'information du CLSC Naskapi a poursuivi ses efforts visant à consolider les acquis technologiques et à mener à terme les projets structurants amorcés l'année précédente. Les activités ont porté principalement sur la modernisation des infrastructures, l'optimisation des systèmes en place et l'amélioration continue des services offerts aux utilisateurs.

L'équipe des TI a également été bonifiée par l'arrivée de **Lucas Thivierge**, opérateur en informatique originaire de **Kawawachikamach**. Son intégration au sein de l'organisation contribue à renforcer l'expertise locale et la capacité de soutien offerte aux utilisateurs. Le CLSC est fier de pouvoir compter sur un professionnel issu de la communauté et lui souhaite une carrière enrichissante et durable au sein de l'établissement.

L'équipe des TI, composée d'un analyste spécialisé, d'une technicienne spécialisée et d'un opérateur en informatique. Un chef d'équipe assure la supervision des différents projets en cours tout en poursuivant la modernisation des infrastructures technologiques. Le budget alloué pour cette période s'élève à 225 900$, principalement consacré à la migration des infrastructures de télécommunication et au renouvellement des équipements.

Les projets prioritaires ont été :

- Remplacement partiel du réseau **RITM** par le **RGT**;
- Modernisation du parc informatique (remplacement des postes de travail, mise à jour des systèmes d'exploitation et des logiciels);
- Optimisation et maintien de la gestion électronique des documents (GED);
- Soutien et maintenance du système d'imagerie dentaire et du logiciel de gestion des dossiers patients;
- Renforcement de la stabilité et de la performance des infrastructures technologiques

Par ailleurs, le service des TI a amorcé sa réflexion stratégique en vue d'accroître l'autonomie technologique de l'organisation, notamment par la mise en place éventuelle d'un **domaine informatique indépendant** de Santé Côte-Nord permettant au CLSC de gérer plus efficacement ses infrastructures et ses services numériques. Des travaux préparatoires ont également été entrepris en vue de l'implantation d'un **système de billetterie informatique**, lequel permettra d'améliorer le suivi des demandes de soutien, la gestion des incidents et la qualité des services offerts aux utilisateurs.

Annexe 1 – Code d'éthique et de déontologie pour les administrateurs

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE POUR LES ADMINISTRATEURS

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE POUR LES ADMINISTRATEURS

Adopté par le conseil d'administration

Le 15 avril 2002

Révisé le 29 mars 2008

PLAN

Préambule

1. **Objectif général et champ d'application**
2. **Définitions**
3. **Devoirs et obligations de l'administrateur**
4. **Mécanismes d'application du Code**
5. **Engagements**

Annexes

I. **Déclaration des intérêts**

II. **Serment ou affirmation de l'administrateur**

III. **Serment ou affirmation du responsable de l'application du Code**

PRÉAMBULE

L'administration d'un établissement public exige de ses administrateurs le respect d'obligations qui ne s'appliquent pas à l'administration d'organisations privées. Ce contrat social particulier repose sur un niveau élevé de confiance de la part des citoyens envers l'établissement.

Par conséquent, l'adoption d'une conduite conforme à notre code d'éthique demeure une préoccupation constante au sein de l'établissement. Le respect de ce code est essentiel pour préserver et renforcer la confiance du public à l'égard de notre processus de gestion intégrée des fonds publics.

En cohérence avec nos valeurs fondamentales, nous avons choisi de consigner dans le présent Code d'éthique et de déontologie des administrateurs les règles d'éthique et de conduite auxquelles les administrateurs de notre établissement sont tenus d'adhérer.

1. OBJECTIF GÉNÉRAL ET CHAMP D'APPLICATION

Le présent Code n'a pas pour objet de se substituer aux lois et règlements en vigueur, ni d'établir une liste exhaustive des normes de comportement attendues de l'administrateur. Il vise plutôt à présenter les devoirs et obligations généraux qui leur incombent.

Plus précisément, il :

- établit des mesures préventives, notamment celles relatives aux règles régissant la déclaration des intérêts personnels;
- précise les mécanismes permettant d'identifier les situations de conflit d'intérêts;
- énonce les devoirs et obligations des administrateurs après la fin de leur mandat;
- prévoit les mécanismes d'application du Code.

Tous les administrateurs de notre établissement sont tenus de respecter les principes d'éthique et de bonne conduite prévus par la loi et énoncés dans le présent Code. En cas de divergence entre ces principes et règlements, les dispositions les plus rigoureuses s'appliquent.

En cas de doute, l'administrateur doit agir de manière à respecter ces principes et règlements.

Les administrateurs sont également assujettis aux mêmes obligations lorsqu'ils exercent, à la demande de l'établissement, des fonctions administratives au sein d'un autre organisme ou d'une autre entreprise, ou lorsqu'ils siègent à titre de membre d'un tel organisme ou d'une telle entreprise.

2. DÉFINITIONS

À moins que le contexte n'indique un sens différent, dans le présent Code :

« Administrateur » désigne un membre du conseil d'administration de l'établissement, qu'il ait été élu ou nommé.

« Conflit d'intérêts » désigne notamment, sans limiter la portée juridique de cette expression, toute situation dans laquelle un intérêt direct ou indirect d'un administrateur est de nature à compromettre l'exercice objectif de ses fonctions, puisque son jugement pourrait être influencé et son indépendance affectée par l'existence de cet intérêt.

« Entreprise » désigne toute forme d'organisation. Ces entreprises peuvent fournir des biens et des services ou toute autre forme de services commerciaux, industriels ou financiers. Le terme vise également tout groupe qui cherche à promouvoir certaines valeurs, certains intérêts ou certaines opinions, ou qui tente d'influencer les autorités de l'établissement.

« Membre de la famille » désigne le conjoint ou le conjoint de fait d'un administrateur, son enfant, son père, sa mère, son frère ou sa sœur. Cette expression comprend également les conjoints et les enfants des personnes mentionnées ci-dessus ainsi que ceux des personnes associées à l'administrateur.

3. DEVOIR ET OBLIGATIONS DE L'ADMINISTRATEUR

L'ADMINISTRATEUR, DANS L'EXERCICE DE SES FONCTIONS :

- Agit dans l'intérêt supérieur de l'établissement et de la population qu'il dessert.

À cette fin, l'administrateur :

Est sensible aux besoins de la population et tient toujours compte des droits fondamentaux des citoyens.

- Veille à ce que les services fournis soient pertinents, de qualité et efficients.
- S'assure que les ressources humaines, matérielles et financières de l'établissement sont utilisées de façon économique et efficiente.
- Veille à ce que les ressources humaines de l'établissement puissent participer activement à la vie organisationnelle, soient motivées et reconnues, et puissent développer leurs compétences.

- Fait preuve de prudence, de diligence, de compétence et de discernement.

À cette fin, l'administrateur :

Disponibilité et participation active

- Se rend disponible pour exercer ses fonctions et participe activement au processus décisionnel du conseil d'administration.

Prudence et compétence

- S'assure de bien comprendre l'évolution de l'établissement, se renseigne au besoin et évite de prendre des décisions hâtives.

Neutralité

- Présente ses propositions et exerce son droit de vote de la manière la plus objective possible. À cette fin, il ne peut prendre d'engagement envers un tiers ni fournir quelque garantie que ce soit quant à son vote ou à toute autre décision qu'il pourrait être appelé à prendre.

Discrétion

- Fait preuve de discrétion à l'égard des connaissances et des renseignements obtenus dans l'exercice de ses fonctions. Il doit également faire preuve de prudence et de retenue relativement aux informations confidentielles lorsque leur communication ou leur utilisation est susceptible de porter atteinte aux intérêts de l'établissement, de compromettre le respect de la vie privée des personnes ou de procurer à une personne ou à une entreprise un avantage indu.

Confidentialité

- Préserve la confidentialité des faits et des renseignements dont il prend connaissance dans l'exercice de ses fonctions lorsque la loi ou une décision du conseil d'administration en exige le caractère confidentiel.

▪ Agit avec prudence, diligence et compétence

À cette fin, l'administrateur :

Relations avec le public

- Fait toujours preuve de politesse et de courtoisie dans ses relations avec le public et s'abstient de toute forme de discrimination ou de harcèlement prohibée par la loi.
- S'efforce de fournir aux citoyens, dans les meilleurs délais, les renseignements qu'ils demandent et qu'ils ont le droit d'obtenir. Lorsqu'il n'est pas en mesure d'accéder à ces renseignements, il dirige le citoyen vers le service approprié de l'établissement.
- Fait preuve de réserve lorsqu'il exprime publiquement ses opinions.

▪ Agit avec honnêteté et loyauté

À cette fin, l'administrateur :

Agit de bonne foi et dans l'intérêt supérieur de l'établissement ainsi que de la population qu'il dessert, sans tenir compte des intérêts de toute autre personne, groupe ou entité.

Combat toute forme d'abus de pouvoir, notamment les conflits d'intérêts, le non-respect des règles, la gestion inefficace, le gaspillage des ressources, la divulgation de renseignements confidentiels, l'octroi de faveurs, la dissimulation d'erreurs et la désinformation de la population.

Fonctions et conflits d'intérêts

Évite toute situation où ses fonctions pourraient entrer en conflit avec ses intérêts personnels.
Conflit d'intérêts – administrateurs, à l'exclusion du directeur général

Les administrateurs, à l'exception du directeur général, doivent, sous peine de déchéance de leur charge, dénoncer par écrit au conseil d'administration tout intérêt direct ou indirect qu'ils détiennent dans une entreprise lorsqu'un tel intérêt crée un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux du conseil d'administration ou de l'un des établissements qu'il administre.

De plus, l'administrateur doit s'abstenir de participer aux délibérations portant sur une décision concernant une entreprise dans laquelle il détient un intérêt personnel.

Toutefois, lorsqu'un administrateur est actionnaire minoritaire d'une société ou d'une entreprise, il n'y a pas conflit d'intérêts si les actions de cette société sont négociées sur un marché boursier reconnu et que l'administrateur concerné n'est pas un initié de cette société au sens de l'article 89 de la Loi sur les valeurs mobilières (RLRQ, chapitre V-1.1).

Conflits d'intérêts – Directeur général

Le directeur général ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui mettrait en conflit ses intérêts personnels et ceux de l'établissement.

Toutefois, le directeur général n'est pas déchu de sa charge lorsque cet intérêt lui échoit par succession ou donation, à condition qu'il y renonce ou, après en avoir informé le conseil d'administration, qu'il en dispose dans le délai fixé par celui-ci.

Dans les soixante (60) jours suivant sa nomination, le directeur général doit transmettre au conseil d'administration une déclaration écrite faisant état des intérêts pécuniaires qu'il détient dans des sociétés, compagnies ou entreprises susceptibles de conclure des contrats avec l'établissement. Cette déclaration doit être mise à jour dans les soixante (60) jours suivant l'acquisition de tels intérêts et, par la suite, chaque année dans les soixante (60) jours suivant la date anniversaire de sa nomination.

Dans les trente (30) jours suivant la conclusion de tout contrat de services professionnels, le directeur général doit transmettre au conseil d'administration une déclaration écrite indiquant l'existence de tout contrat liant l'établissement à une société, une compagnie ou une entreprise dans laquelle il détient un intérêt pécuniaire.

L'exclusivité de fonctions du directeur général

Le directeur général doit, sous peine de destitution ou de suspension sans rémunération, sous réserve de certaines exceptions prévues par la loi, exercer ses fonctions et effectuer son travail pour l'établissement à titre exclusif. Toutefois, s'il occupe un autre emploi, assume une autre responsabilité ou exerce une autre fonction, il doit, dans les soixante (60) jours suivant cette désignation et, par la suite, chaque année dans les soixante (60) jours suivant la date anniversaire de sa nomination, produire une déclaration écrite en faisant état.

Biens de l'établissement

Les administrateurs doivent utiliser les biens, les ressources et les services de l'établissement

conformément aux modalités d'utilisation reconnues et applicables à l'ensemble des usagers. Ils ne peuvent confondre les biens de l'établissement avec leurs biens personnels.

Avantages ou bénéfices indus

Les administrateurs doivent agir de manière à ce que l'exercice de leurs fonctions administratives ne leur procure pas, ni à leur personnel ni à toute autre personne, des avantages indus.

Les administrateurs ne peuvent, directement ou indirectement, accepter ou solliciter quelque avantage ou bénéfice que ce soit d'une personne ou d'une entreprise qui fait affaire avec l'établissement ou agit en son nom, lorsque cet avantage ou ce bénéfice vise ou est susceptible d'influencer l'administrateur dans l'exercice de ses fonctions ou dans son jugement.

En particulier, les administrateurs ne doivent pas accepter de cadeaux, sommes d'argent, prêts à des conditions préférentielles, remises de dettes, offres d'emploi, faveurs spéciales ou tout autre avantage ayant une valeur monétaire appréciable qui pourrait compromettre, ou sembler compromettre, leur capacité à prendre des décisions justes et objectives.

Ils ne peuvent recevoir aucune rémunération ni aucun avantage pécuniaire, à l'exception du remboursement des dépenses engagées au cours de l'exercice financier, conformément aux conditions et aux limites établies par le gouvernement.

Le directeur général doit, sous peine de destitution, s'abstenir d'accepter toute somme d'argent ou tout avantage direct ou indirect provenant d'une fondation ou d'une personne morale œuvrant dans le secteur de la santé et des services sociaux et sollicitant du public des dons en argent ou en biens.

Transparence

Les administrateurs doivent divulguer à l'ensemble des autres membres du conseil d'administration toute information ou tout fait dont ils ont connaissance lorsque la communication de cette information ou de ce fait est susceptible d'influencer de façon significative une décision à venir.

Interventions abusives

Les administrateurs doivent s'abstenir d'intervenir dans les processus d'embauche du personnel, à moins d'y être invités par le directeur général ou par un cadre supérieur.

Ils doivent s'abstenir de toute démarche visant à favoriser des amis ou des membres de leur famille.

Ils ne peuvent agir comme intermédiaires, même à titre gratuit, entre un organisme (à but lucratif ou non lucratif) et l'établissement.

À L'EXPIRATION DE LEUR MANDAT, LES ADMINISTRATEURS DOIVENT :

- Faire preuve de prudence, de discrétion, d'honnêteté te de loyauté.

À cette fin, l'administrateur :

Doit agir de manière à ce que l'exercice de ses fonctions administratives ne lui procure pas, ni à son personnel ni à toute autre personne, des avantages indus.

Durant l'année suivant la fin de son mandat, il doit éviter d'agir pour son propre compte ou pour le compte d'un tiers relativement à une procédure, une négociation ou toute autre opération à laquelle participe l'établissement qu'il représentait auparavant et au sujet de laquelle il détient de l'information qui n'est pas du domaine public.

Ne doit jamais utiliser les renseignements confidentiels obtenus dans l'exercice de ses fonctions administratives.

Doit s'abstenir de formuler des commentaires excessifs ou démesurés susceptibles de porter atteinte à la réputation de l'établissement ou de son personnel.

4. MÉCANISMES D'APPLICATION DU CODE

Introduction d'une demande d'examen

Toute allégation de manquement à l'éthique, de conduite irrégulière d'un administrateur ou de non-respect d'une disposition législative ou du présent Code doit être transmise au président du comité d'éthique et de déontologie ou, si l'allégation vise ce dernier, à un autre membre du comité. La personne informée d'une telle allégation doit en aviser le comité, lequel doit se réunir dans les trente (30) jours.

Le comité peut également, de sa propre initiative, examiner toute situation de conduite irrégulière impliquant un administrateur.

Examen sommaire

Lorsqu'il est saisi d'une allégation visée ci-dessus, le président du comité peut, après un examen sommaire, rejeter toute allégation qu'il juge frivole, vexatoire ou formulée de mauvaise foi. Il doit toutefois informer les autres membres du comité de sa décision lors de la réunion suivante.

Le comité peut alors décider de procéder à l'examen de l'allégation concernée.

Processus d'enquête

Le comité détermine les moyens qu'il juge nécessaires afin de mener une enquête à la suite d'une allégation. Toutefois, l'enquête doit être menée de façon confidentielle et, dans la mesure du possible, préserver l'anonymat de la personne visée par l'allégation.

Rôle de l'administrateur concerné

Lorsque le comité estime le moment opportun, il doit informer l'administrateur concerné des allégations qui lui ont été transmises ainsi que des dispositions législatives ou des articles du présent Code qui sont pertinents. À la demande de l'administrateur concerné, formulée dans un délai raisonnable, celui-ci doit avoir la possibilité de faire entendre les témoins de son choix et de soumettre toute documentation pertinente à l'appui de sa position.

Transmission du rapport au conseil d'administration

Lorsque le comité conclut que l'administrateur n'a pas respecté une disposition législative, le présent Code ou qu'il a adopté une conduite similaire fautive, il transmet au conseil

d'administration un rapport comprenant un résumé de l'enquête ainsi que ses recommandations quant aux sanctions à imposer. Ce rapport est confidentiel.

Décision

Le conseil d'administration siège à huis clos afin de déterminer les sanctions à imposer à l'administrateur concerné. L'administrateur visé ne peut participer ni aux délibérations ni à la prise de décision. Toutefois, s'il le souhaite, il peut être entendu avant qu'une décision ne soit rendue.

Sanctions

Selon la nature et la gravité du manquement ou du comportement reproché, les sanctions pouvant être imposées à l'administrateur concerné comprennent notamment :

- un rappel à l'ordre;
- un blâme;
- une suspension de ses fonctions;
- sa destitution.

L'administrateur concerné est informé par écrit des sanctions qui lui sont imposées.

5. ENGAGEMENTS

Dans les soixante (60) jours suivant l'adoption du présent Code par le conseil d'administration, chaque administrateur doit remettre un exemplaire signé de l'engagement figurant à l'**annexe II** du présent Code.

Chaque nouvel administrateur doit faire de même dans les soixante (60) jours suivant son entrée en fonction.

De plus, la personne responsable de l'application du présent Code doit remettre un exemplaire signé de l'engagement figurant à l'**annexe III** du présent Code dans les soixante (60) jours suivant son entrée en fonction.

1999-10-27
/RB

ANNEXE I - DÉCLARATION DES INTÉRÊTS

DÉCLARATION DES INTÉRÊTS

d'un administrateur autre que le directeur général

Je, _____

administrateur de l'établissement (ou des établissements) suivant(s):

_____

_____

déclare les intérêts suivants :

1. Je détiens des intérêts pécuniaires dans les personnes morales, sociétés ou entreprises commerciales identifiées ci-après et qui font affaire avec l'établissement (ou les établissements) mentionné(s) ci-haut ou qui sont susceptibles d'en faire.

_____

_____

Nommer les personnes morales, sociétés ou entreprises concernées

2. 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 et qui est partie à un contrat avec l'établissement (ou les établissements) mentionné(s) ci-haut ou qui est susceptible de le devenir.

_____

_____

Nommer les personnes morales, sociétés, entreprises ou organismes concernés

3. J'occupe les emplois suivants :

EMPLOI **EMPLOYEUR**

_____

_____

Préciser l'emploi et nommer l'employeur

EN FOI DE QUOI, J'AI SIGNÉ À _____ LE _____

_____

SIGNATURE DE L'ADMINISTRATEUR

DÉCLARATION DES INTÉRÊTS
du directeur général

Je, _____

(directeur général de l'établissement (ou des établissements) suivant(s) :

_____

_____

déclare les intérêts suivants :

1. Je détiens des intérêts pécuniaires dans une personne morale, une société ou une entreprise qui est partie à un contrat de services professionnels avec un autre établissement régi par la *Loi sur les services de santé et les services sociaux.*

_____

_____

Nommer les personnes morales, sociétés ou entreprises ainsi que les établissements concernés

2. Je détiens des intérêts pécuniaires dans une personne morale, une société ou une entreprise qui est susceptible de conclure un contrat avec un autre établissement régi par la *Loi sur les services de santé et les services sociaux.*

_____

_____

Nommer les personnes morales, sociétés ou entreprises concernées

3. 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.

_____

_____

Nommer les personnes morales, sociétés, entreprises ou organismes concernés

4. J'occupe un autre emploi auprès d'une personne morale, d'une société, d'une entreprise ou d'un organisme à but lucratif ou non.

EMPLOI **EMPLOYEUR**

_____

_____

Préciser l'emploi et nommer l'employeur

EN FOI DE QUOI, J'AI SIGNÉ À _____ LE _____

_____

SIGNATURE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

ANNEXE II - SERMENT OU AFFIRMATION DE L'ADMINISTRATEUR

NASKAPI
Local Community Service Centre

SERMENT OU DÉCLARATION SOLENNELLE DE L'ADMINISTRATEUR
RÔLE ET DISCRÉTION

Je, soussigné, _____

membre du conseil d'administration de l'un ou de plusieurs des établissements mentionnés ci-dessus, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie applicable aux administrateurs, adopté par le conseil d'administration le (date), et en comprendre le contenu ainsi que la portée. Je déclare être lié(e) par chacune des dispositions de ce Code comme s'il s'agissait d'une convention contractuelle me liant à l'établissement ou aux établissements concernés. Les mêmes obligations s'appliquent à moi lorsque j'exerce des fonctions d'administration au sein d'un autre organisme ou d'une autre entreprise à la demande de l'établissement ou lorsque je siège à un autre organisme ou à une autre entreprise.

À cette fin, moi, _____

jure (ou déclare solennellement) que j'exercerai fidèlement, impartialement, honnêtement et de façon indépendante, au meilleur de mes capacités et de mes connaissances, toutes les fonctions qui me sont confiées et que j'exercerai tous les pouvoirs qui me sont attribués de la même manière.

De plus, je jure (ou déclare solennellement) que je n'accepterai aucune somme d'argent ni aucun avantage de quelque nature que ce soit pour ce que j'accomplis ou accomplirai dans l'exercice de mes fonctions, autre que le remboursement des dépenses engagées conformément aux dispositions prévues par la loi, et que je ne révélerai ni ne divulguerai, sans y être dûment autorisé(e), aucun renseignement ni document confidentiel dont j'aurai connaissance dans l'exercice de mes fonctions.

Signée à *Kawawachikamach,* le_____

_____
Signature de l'administrateur

ANNEXE III- SERMENT OU AFFIRMATION DU RESPONSABLE DE L'APPLICATION DU CODE

NASKAPI
Local Community Service Centre

SERMENT OU DÉCLARATION SOLENNELLE DE LA PERSONNE CHARGÉE DE L'APPLICATION DU CODE RÔLE ET DISCRÉTION

Je, soussigné, _____
personne chargée de l'application du **Code d'éthique et de déontologie**, déclare avoir pris connaissance de ce Code applicable aux administrateurs, adopté par le conseil d'administration le (date), et en comprendre le contenu ainsi que la portée. Je déclare être lié(e) par chacune des dispositions de ce Code comme s'il s'agissait d'une convention contractuelle me liant à l'établissement ou aux établissements concernés.

À cette fin, moi, _____
je jure (ou déclare solennellement) que j'exercerai fidèlement, impartialement, honnêtement et de façon indépendante, au meilleur de mes capacités et de mes connaissances, toutes les fonctions qui me sont confiées et que j'exercerai tous les pouvoirs qui me sont attribués de la même manière.

De plus, je jure (ou déclare solennellement) que je n'accepterai aucune somme d'argent ni aucun avantage de quelque nature que ce soit pour ce que j'accomplis ou accomplirai dans l'exercice de mes fonctions, autre que le remboursement des dépenses engagées conformément aux dispositions prévues par la loi, et que je ne révélerai ni ne divulguerai, sans y être dûment autorisé(e), aucun renseignement ni document confidentiel dont j'aurai connaissance dans l'exercice de mes fonctions.

Signée à *Kawawachikamach,* le _____

_____
SIGNATURE DU RESPONSABLE

Annexe 2 - Organigramme

