

**Pour une programmation scientifique inclusive et stratégique à l'Unité  
de soutien SSA - Québec : une démarche réflexive pour atteindre le  
quintuple objectif en santé**

**Rapport final - Avril 2026**

Bilkis Vissandjée, PhD  
Laurie Martin, Dt.P. M.Sc.  
Romy Labranche, M.Sc.  
Télia Fénie, M.Sc.



**PARTENAIRES PRINCIPAUX**

Instituts de recherche en santé du Canada  
Ministère de la Santé et des Services sociaux  
Fonds de recherche du Québec - Santé  
RUISSS Université McGill  
RUISSS Université de Montréal  
RUISSS Université de Sherbrooke  
RUISSS Université Laval

Université Laval  
Université McGill  
Université de Montréal  
Université de Sherbrooke

## Remerciements

Nous tenons à remercier l'équipe de direction de l'Unité pour son soutien, son engagement et sa contribution essentielle à la réalisation de ce rapport.

## Résumé

Dans le cadre de son engagement envers le quintuple objectif en santé, l'Unité de soutien SSA-Québec reconnaît l'importance de renforcer l'intégration des principes d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) dans l'ensemble de sa programmation scientifique. L'EDI ne constitue pas uniquement une exigence institutionnelle et sociétale; elle représente un levier essentiel pour améliorer la qualité, la pertinence, l'impact et la justice des activités de recherche et d'innovation, contribuant ainsi à l'amélioration de la santé de la population, de l'expérience patient, du bien-être des ressources humaines en santé et en services sociaux, ainsi qu'à l'efficience du système de santé. À ce titre, l'EDI constitue une condition essentielle à la validité d'un système de santé apprenant (SSA). Les travaux de recherche et d'intervention intégrant les principes de l'EDI nécessitent des temporalités adaptées, des exigences éthiques particulières et des critères d'excellence fondés sur l'établissement de relations de confiance, la coconstruction et la validation collective des savoirs, ainsi que leur appropriation par une diversité de partenaires.

Le présent rapport propose une démarche réflexive et structurée visant à analyser, enrichir et orienter stratégiquement la programmation scientifique de l'Unité SSA - Québec à la lumière des principes d'EDI, dans la perspective d'atteindre le quintuple objectif en santé. Cette initiative vise à mieux comprendre les pratiques mises en œuvre au sein des équipes de l'Unité, à mettre en valeur les pratiques exemplaires, à favoriser leur diffusion et à formuler des recommandations afin de renforcer les actions futures. Elle s'inscrit pleinement dans la mission de l'Unité SSA – Québec, qui consiste à mobiliser les savoirs expérientiels, scientifiques, cliniques et organisationnels pour soutenir le développement d'un système de santé apprenant.

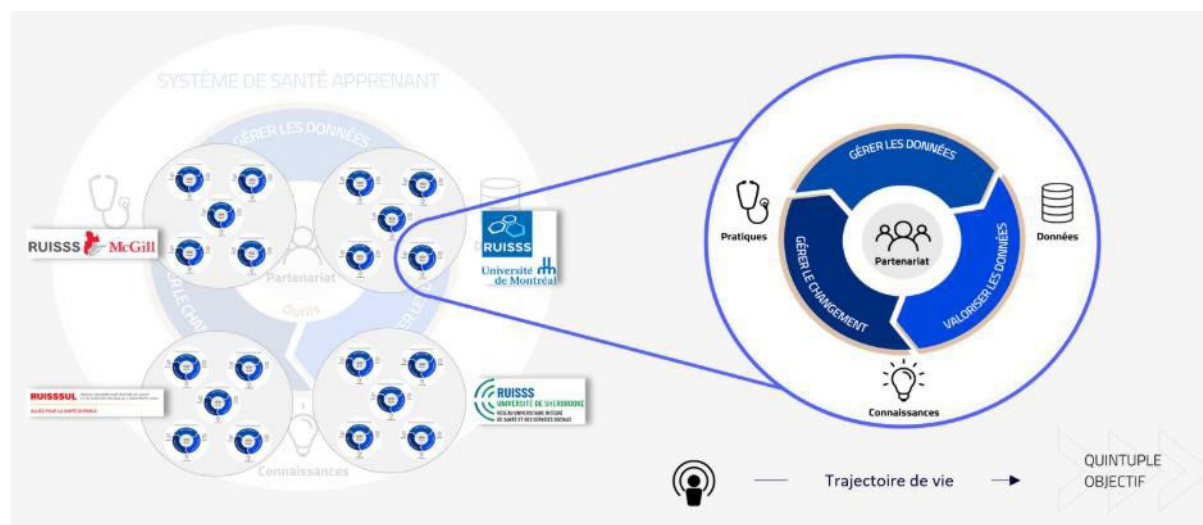
Les constats issus de cette démarche mettent en lumière plusieurs défis structurels, notamment en matière de ressources, de temps, d'accompagnement, de coordination et de soutien à la mise en œuvre des principes d'EDI. Ils soulignent également l'importance de renforcer la participation significative des personnes patientes-partenaires et des communautés à toutes les étapes du cycle de recherche, depuis l'identification des priorités jusqu'à l'interprétation et à la diffusion des résultats.

Cette réflexion a permis de dégager à la fois des pratiques porteuses et des enjeux à considérer afin de soutenir une transformation durable des équipes de projet et de l'équipe de direction de l'Unité SSA. À cette fin, le rapport recommande de :

1. soutenir et consolider les pratiques d'intégration des principes d'EDI au sein des équipes de projet de l'Unité;
2. mettre en valeur et diffuser les pratiques exemplaires, notamment en renforçant l'intégration des principes d'EDI dans les processus de financement, de suivi et d'évaluation, afin d'assurer une représentation diversifiée des parties prenantes et de favoriser une amélioration continue des pratiques.

## Principes directeurs : Le quintuple objectif

La mission de l'Unité SSA – Québec est de *Soutenir le déploiement d'un système de santé qui apprend et s'améliore en continu, et ainsi contribuer à: une meilleure équité, santé populationnelle, efficacité du système et expérience pour les patientes, les patients et les ressources humaines en santé et en services sociaux.*<sup>1</sup>



Un pilier du quintuple objectif est l'amélioration de l'équité en santé et services sociaux.<sup>2</sup> Un SSA vise à apprendre de ses interventions pour améliorer en continu ses pratiques. Or, sans EDI, cet apprentissage est partiel. Les données tendent à refléter principalement les groupes les plus visibles, les effets moyens masquent des inégalités importantes, et les décisions reposent sur une compréhension incomplète du réel. Au Québec, la pluralité des identités, des trajectoires de vie, des rapports au savoir et des inégalités structurelles vécues par les populations exige une programmation scientifique capable de prendre en compte les déterminants sociaux, les rapports de pouvoir et les besoins différenciés des communautés.

<sup>1</sup> Unité SSA Québec. (Juillet 2026). Gabarit ppt général 2.0 18-06-2026 [gabarit ppt]. Unité SSA Québec.

<sup>2</sup> Unité SSA Québec. (Juillet 2026). Gabarit ppt général 2.0 18-06-2026 [gabarit ppt]. Unité SSA Québec.

Ainsi, l'EDI ne doit pas être considérée comme un ajout, mais comme une composante structurelle : sans elle, un SSA risque d'optimiser des interventions qui ne bénéficient pas équitablement à l'ensemble de la population.

L'équité en santé s'inscrit de manière transversale à l'ensemble des priorités et influence directement leur atteinte. Cette notion de transversalité signifie que l'équité ne constitue pas un objectif isolé, mais qu'elle agit comme un levier pour optimiser les autres dimensions du système. Ainsi, améliorer ces quatre objectifs sans intégrer une perspective d'équité risquerait de maintenir, voire d'accentuer, les inégalités existantes, alors qu'une approche équitable permet de mieux répondre aux besoins différenciés et d'assurer des résultats plus justes et durables pour l'ensemble de la population.

## Méthodologie



Des séances préparatoires ont été réalisées afin d'identifier et de clarifier les rôles des responsables et des personnes impliquées dans chaque projet. Ces rencontres ont permis de préciser les objectifs des échanges à planifier et de confirmer les personnes à inviter pour chacun des projets à l'étude.

Un guide de questions a été élaboré afin d'effectuer des entretiens semi-dirigés pour la collecte de données. Ce guide abordait des thématiques transversales à l'ensemble des projets, tout en laissant la possibilité d'approfondir certains éléments en fonction des propos et de l'expérience des personnes interrogées. L'objectif principal des échanges était d'identifier les meilleures pratiques en matière d'EDI dans le cadre des activités menées par chaque projet.

## Fiche des 8 projets 2024-2026<sup>3</sup>

### 1.1 Méthode innovante pour capter les besoins prioritaires du RSSS

[Fiche projet](#) 

### 1.2 Mécanismes facilitant l'utilisation fluide et efficace des données

[Fiche projet](#) 

### 1.3 Outils performants - gouvernance d'une approche projets, adaptée pour un SSA

### 1.4 Outils performants - gestion de portefeuille, programme, projet

[Fiche projet](#) 

### 1.5 Outils performants - Implantation d'un SSA

[Fiche projet](#) 

### 1.6 Outils performants - Mobilisation des parties prenantes notamment les clinicien(ne)s

[Fiche projet](#) 

### 1.7 Outils performants - Reconnaissance des compétences SSA

[Fiche projet](#)

### 1.8 Outils performants - Mesure du quintuple objectif et des impacts

[Fiche projet](#) 

## Profils des personnes participantes

| Total de personnes participantes                                | N hommes = 7 | N femmes = 23 | N total= 30 |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------------|-------------|
| Promoteurs/promotrices                                          | 2            | 3             | 5           |
| Personnes patientes partenaires                                 | 0            | 5             | 5           |
| Membres de la direction                                         | 3            | 4             | 7           |
| Membres du sous-comité EDI                                      | 2            | 1             | 3           |
| Chargés de projet/ Responsables de volets/<br>Équipes de projet | 0            | 10            | 10          |

Huit entretiens ont été réalisés avec des promoteurs et promotrices, des responsables de volet ainsi que des membres des équipes de projet entre le 13 janvier et le 3 février 2026. Quatre autres entretiens ont été réalisés avec des membres de la direction ou des personnes ayant contribué au sous-comité EDI.

Au départ, sept rencontres étaient prévues. Toutefois, lors des entretiens préparatoires, il est apparu important de scinder certains projets en fonction de leurs volets afin de cibler plus précisément les activités propres à chacun. De plus, au fil de l'avancement des entretiens, il s'est révélé pertinent d'échanger également avec les membres de la direction afin de mieux comprendre leurs pratiques et les enjeux liés aux principes EDI. Ainsi, 12 entretiens ont eu lieu.

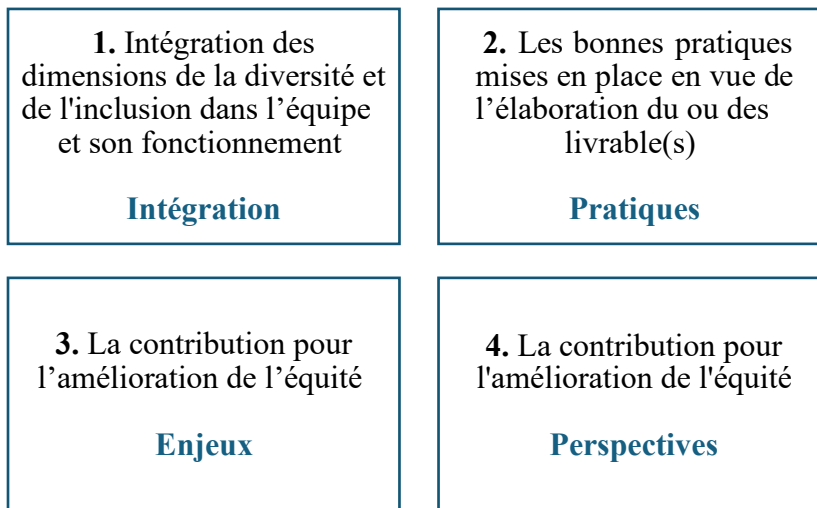
Certaines contraintes ont été observées au cours de la démarche. D'abord, des enjeux de disponibilité au sein de certaines équipes ont limité la tenue d'entretiens dans les délais prévus.

<sup>3</sup> Unité SSA Québec. (Juillet 2026). Tableau de bord | Des collègues font la différence | 4 nouveaux outils | Transfert de connaissances en contextes autochtones et+. Unité SSA Québec.

Dans ces cas, une mise à jour des informations relatives au projet a été transmise par courriel, permettant ainsi de compléter la cueillette de données de manière alternative. Par ailleurs, compte tenu du grand nombre de personnes impliquées dans chaque projet de recherche, le début des entretiens, initialement prévu le 12 décembre 2025, a dû être reporté au 13 janvier 2026 afin d'assurer la participation et la disponibilité de l'ensemble des parties prenantes.

Par ailleurs, certaines personnes étaient impliquées dans plusieurs projets et ont été rencontrées à plus d'une reprise. Cette action a permis de valider et de consolider certaines informations.

### Les thèmes qui ont été abordés lors des échanges



Chaque entretien, d'une durée approximative d'une heure, s'est déroulé sur la plateforme Zoom afin de faciliter la participation d'un plus grand nombre d'acteurs. Les outils utilisés comprenaient un guide d'entretien général (Annexe 2), adapté au besoin selon les spécificités de chaque projet et des livrables attendus, ainsi qu'une prise de notes systématique réalisée par un membre de l'équipe de recherche. Afin de compléter la collecte de données et pour recueillir l'ensemble des perspectives, les équipes de projet étaient encouragées à envoyer des informations supplémentaires sur les projets par courriel au besoin. Des entretiens ont également été proposés aux membres de la direction et aux membres du sous-comité EDI.

Une analyse thématique a été effectuée<sup>4</sup>. Une première relecture a permis d'organiser les propos en thèmes correspondant aux questions d'entretien, puis de les organiser en tableau descriptif (Annexe 2). Ce tableau permet de voir la variabilité des données pour chaque principes EDI. Ensuite, une grille d'analyse a été créée en suivant les critères EDI (Annexe 3).

Chaque projet a été analysé de façon indépendante en suivant la grille d'analyse. L'affinage des sous-thématiques a permis de clarifier les propos et de vérifier la saturation. L'analyse des résultats, notamment par l'appréciation de l'étendue des projets, a été effectuée en suivant la grille d'analyse ainsi qu'en se référant au quintuple objectif de l'Unité SSA - Québec et aux outils disponibles.

---

<sup>4</sup> Braun, V. et Clarke, V. (2026). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

## Axes stratégiques et constats liés à l'intégration de l'EDI de l'Unité SSA- Québec<sup>5</sup>

| Axes stratégiques                     | Constats en lien avec les principes de l'EDI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Axe Partenariat</b>                | Mobilisation de l'ensemble des expertises et des savoirs scientifiques et expérientiels (patients et public).<br><b>Justice sociale - Validation des apprentissages - Intelligence collective</b>                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Axe Gestion des données</b>        | Infrastructures permettant un accès équitable à des données qui reflètent la diversité du cycle apprenant ; une gestion optimale, éthique, sécuritaire et transversale de ces données.<br><b>Inclusion et qualité des données</b>                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Axe Valorisation des données</b>   | Infrastructures permettant une valorisation équitable dans l'analyse des données reflétant la diversité du cycle apprenant ; un investissement visant une meilleure compréhension et la prise en compte de la littératie en santé.<br><b>Justice sociale - Validation des apprentissages - Intelligence collective</b>                                                                                                                             |
| <b>Axe Gestion du changement</b>      | Investissement dans l'élaboration, en partenariat, et la mise en place d'indicateurs sensibles aux impacts différenciés sur les groupes et qui reflètent la diversité du cycle apprenant ; une gestion optimale, éthique, sécuritaire et transversale du changement.<br><b>Validation des apprentissages - Intelligence collective - Capacité d'adaptation - Performance à court, moyen et long terme</b>                                          |
| <b>Axe Renforcement des capacités</b> | Mobilisation de l'ensemble des expertises et des savoirs scientifiques et expérientiels (patients et public).<br><b>Justice sociale - Validation des apprentissages - Intelligence collective</b><br>Infrastructures permettant un recrutement, sur une base pérenne, d'une expertise-conseil et de la relève dans les savoirs scientifiques et expérientiels.<br><b>Justice sociale - Validation des apprentissages - Intelligence collective</b> |

Les premiers constats font écho au rapport AFMD, où ils relatent le désintérêt des salariées pour les thématiques et les enjeux EDI<sup>6</sup>. Toutefois, ces réserves se sont progressivement dissipées et les échanges ont été, dans l'ensemble, jugés constructifs et appréciés par les personnes participantes. Le rapport AFMD va dans ce sens : malgré la perception des termes clivants, les personnes interrogées arrivent à un consensus sur les objectifs fondamentaux des principes EDI<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Unité de soutien SSA Québec [En ligne]. Longueuil: Unité SSA Qc. Équipe [cité le 30 avril 2026]; [environ 35 écrans]. Disponible : <https://ssaquebec.ca/lunite/equipe/>

<sup>6</sup> Association Française des Managers de la Diversité (AFMD). Égalité, équité, diversité et inclusion : Quel futur à l'horizon 2035 ? Analyse prospective [En ligne]. Paris: AFMD ; avril 2026 [cité le 30 avril 2026]. ISBN : 979-10-92358-86-5. Disponible : <https://www.afmd.fr/analyse-prospective-quel-futur-lhorizon-2035>

<sup>7</sup> Association Française des Managers de la Diversité (AFMD). Égalité, équité, diversité et inclusion : Quel futur à l'horizon 2035 ? Analyse prospective [En ligne]. Paris: AFMD ; avril 2026 [cité le 30 avril 2026]. ISBN : 979-10-92358-86-5. Disponible : <https://www.afmd.fr/analyse-prospective-quel-futur-lhorizon-2035>

Selon les données recueillies par le sous-comité EDI auprès des équipes de projet (n = 14) :

- 80 % des équipes ont intégré des principes d'EDI dans leur projet;
- 60 % ont eu recours à une ressource externe afin de soutenir la prise en compte des dimensions EDI;
- 100 % ont exprimé le souhait de bénéficier de recommandations et d'outils adaptés à leurs besoins.

À la lumière de la vision de l'Unité SSA, de sa déclinaison en cinq axes stratégiques ainsi que des éléments mis en évidence dans le dernier rapport d'activités, plusieurs composantes témoignent d'une volonté d'intégrer les principes d'EDI. L'enjeu demeure toutefois leur mise en œuvre concrète, systématique et pérenne au sein des projets financés par l'Unité.

Une attention particulière devrait être accordée à la promotion, à l'appropriation et à l'utilisation des outils existants tout au long du processus de recherche. Par ailleurs, le développement et l'utilisation d'indicateurs pertinents apparaissent essentiels pour évaluer de manière rigoureuse l'intégration des principes EDI et en suivre l'évolution dans le temps.

Les prochaines sections tentent de faire ressortir les liens, selon le quintuple objectif, entre les constats, les mécanismes organisationnels et les retombées attendues sur l'équité, l'expérience des personnes, la qualité des soins et services, la mobilisation des équipes et la performance du système de santé.

Les constats issus des entretiens mettent en évidence que l'intégration des principes d'EDI ne peut reposer uniquement sur des initiatives ponctuelles ou sur la disponibilité d'outils. Elle nécessite une approche transversale, structurée et soutenue par l'ensemble des mécanismes de gouvernance, de recherche, de partenariat et de transfert des connaissances de l'Unité SSA-Québec.

Les projets analysés témoignent d'efforts importants visant à favoriser la participation de personnes aux expériences diversifiées, la mobilisation des savoirs expérientiels, l'adaptation des méthodes de recherche ainsi que l'accessibilité des livrables. Ces pratiques contribuent à renforcer la pertinence, la qualité et l'utilité sociale des connaissances produites. Elles illustrent également le potentiel des approches collaboratives pour mieux répondre aux besoins des populations et réduire les iniquités en santé.

Les résultats mettent toutefois en lumière plusieurs défis structurels, notamment en matière de ressources, de temps, d'accompagnement, de coordination et de soutien à la mise en œuvre des principes EDI. Ils soulignent également l'importance de renforcer la participation significative des personnes patientes-partenaires et des communautés à toutes les étapes du cycle de recherche, depuis l'identification des priorités jusqu'à l'interprétation et à la diffusion des résultats.

Dans une perspective de système de santé apprenant, ces constats invitent à dépasser une logique de conformité pour inscrire l'EDI comme un levier stratégique de transformation. Cela implique de renforcer les capacités des équipes, de soutenir les pratiques de co-construction, d'améliorer l'accessibilité des ressources, de développer des mécanismes de suivi et d'évaluation ainsi que de favoriser l'apprentissage collectif entre les projets.

L'enjeu ne réside donc pas tant dans l'absence d'outils que dans leur intégration cohérente à l'ensemble des processus de l'Unité. Une programmation scientifique inclusive et stratégique

repose sur la capacité de mobiliser des perspectives diversifiées, de reconnaître les savoirs issus de l'expérience vécue, d'adapter les pratiques aux réalités des populations et de créer des conditions favorables à l'apprentissage continu.

Dans cette optique, les principes de conscientisation, de responsabilisation et de transformation organisationnelle constituent des leviers complémentaires pour renforcer l'intégration de l'EDI au sein de l'Unité. Leur mise en œuvre pourrait contribuer à améliorer la qualité des décisions, la mobilisation des équipes, la pertinence des connaissances produites et la durabilité des transformations, soutenant ainsi l'atteinte du quintuple objectif en santé et, plus particulièrement, l'équité comme finalité transversale du système de santé apprenant.

L'intention est davantage stratégique et fait explicitement le pont entre les principes de l'EDI, la gouvernance, les partenariats avec les personnes patientes-partenaires, la production et l'utilisation des connaissances s'assurant que le quintuple objectif avec l'équité soit le fil conducteur.

## Rapport d'activités 2024-2025 de l'Unité SSA- Québec et constats de l'intégration de l'EDI<sup>8</sup>

**Réalizations**  
Outils

- Amélioration continue de la qualité  
Énoncé de position
- Approche de système de santé apprenant  
Autoévaluation du niveau de préparation
- Bien-être des ressources humaines en santé et services sociaux  
Démarche d'évaluation
- Cogestion médico-administrative  
Guide interactif
- COVID-19 en milieu de réadaptation  
Infographie sur les leçons apprises
- Engagement en santé et des services sociaux  
Cadre d'indicateurs
- Évaluation clinique en santé mentale  
Guide d'orientation
- Expérience en soins primaires rapportée par les patient(e)s  
Répertoire d'outils de mesure
- Groupes de médecine de famille  
Modèle GMF apprenant
- Infections respiratoires aiguës  
Guide d'autogestion pour les patient(e)s
- Littératie en santé  
Capsules vidéos pour faire mieux
- Modèles prédictifs pour des traitements personnalisés  
Plateforme MEDomicsLab
- Mise à l'échelle d'innovations en santé  
Stratégies tirées de 9 cas concrets
- Mise à l'échelle d'innovations en santé (évaluation du potentiel)  
Version anglaise de ISSaQ
- Partenariat dans les établissements de santé  
Portrait
- Partenariat en santé  
Énoncé de position
- Partenariat patient en recherche  
Microsite et parcours interactif
- Pensée scientifique  
Capsules vidéos
- Recherche participative organisationnelle  
Guide interactif
- Résilience au travail en santé et services sociaux  
Guide et modules d'autoformation
- Sécurité culturelle en contexte de recherche en santé autochtone  
Rapport de recommandations
- Soutien par les pairs  
Infographie explicative
- Transition entre le domicile et le CHSLD  
Liste d'améliorations
- Unités de pratique intégrée (UPI)  
Guide de mise en œuvre

<sup>8</sup> Unité de soutien SSA Québec. Rapport d'activités à la communauté 2024-2025 de l'Unité de soutien SSA Québec [En ligne]. Longueuil : Unité SSA Qc ; octobre 2025 [cité le 30 avril 2026]. Disponible : <https://ssaquebec.ca/nouvelles/rapport-dactivites-a-la-communaute-2024-2025-de-lunite-de-soutien-ssa-quebec/>

**Forces identifiées par le Sous-comité planification scientifique du 23 mars 2026.**

**En bleu : éléments convergents aux constats du Sous-comité à la suite des échanges ciblant les enjeux d'intégration EDI.**

|        |                                                                                   |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Forces | Expertise technique, méthodologique, et diversité des compétences                 |
|        | Réseau solide : MSSS, INESSS, INSPQ, FRQ, RUISSS, Universités                     |
|        | Communautés engagées : patients partenaires, chercheurs, pratiques collaboratives |
|        | Gouvernance, outils, modèles éprouvés                                             |

**Faiblesses identifiées par le Sous-comité planification scientifique du 23 mars 2026.**

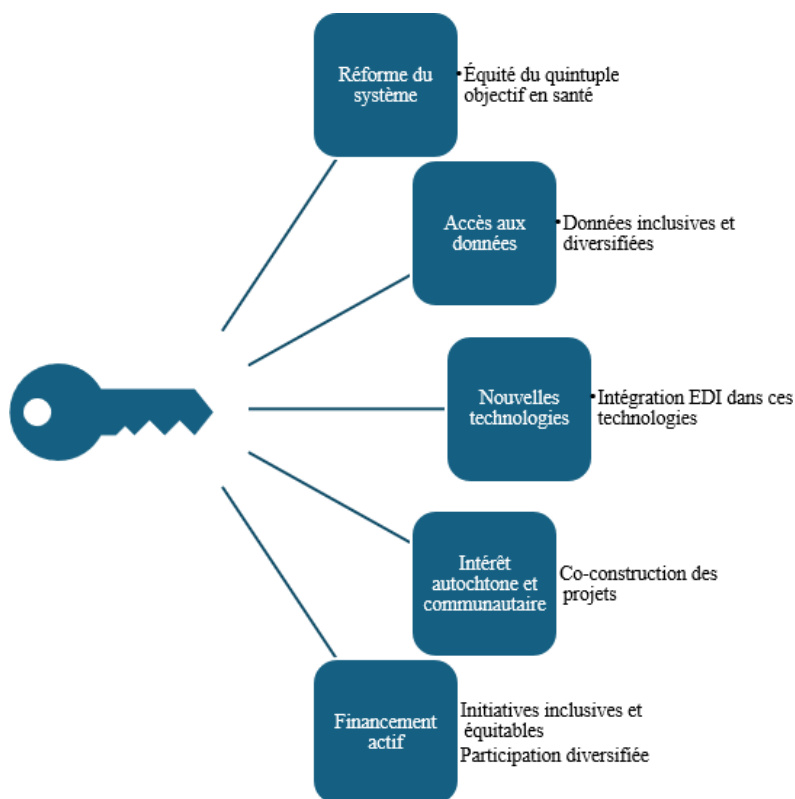
**En bleu : éléments convergents aux constats du Sous-comité à la suite des échanges ciblant les enjeux d'intégration EDI.**

|            |                                                                                                                                                                              |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Faiblesses | Accès aux données est complexe et la complexité des données elle-même, ce qui a pour conséquence de créer des délais pour soutenir efficacement la recherche et l'innovation |
|            | Lourdeur administrative notamment dans l'évaluation des projets, surcharge                                                                                                   |
|            | Visibilité limitée                                                                                                                                                           |
|            | Démonstration d'impact difficile et toujours actuel                                                                                                                          |
|            | Déploiement inégal du partenariat patient au sein du réseau                                                                                                                  |
|            | Présence régionale insuffisante                                                                                                                                              |

**Opportunités identifiées - Sous-comité planification scientifique du 23 mars 2026.**  
**En bleu : éléments convergents aux constats du Sous-comité à la suite des échanges ciblant les enjeux d'intégration EDI.**

|                     |                                                  |
|---------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Opportunités</b> | Réformes du système (Santé Québec)               |
|                     | Simplification des accès provinciaux aux données |
|                     | IA et nouvelles technologies                     |
|                     | <b>Intérêt autochtone et communautaire</b>       |
|                     | Programmes de financement actifs                 |

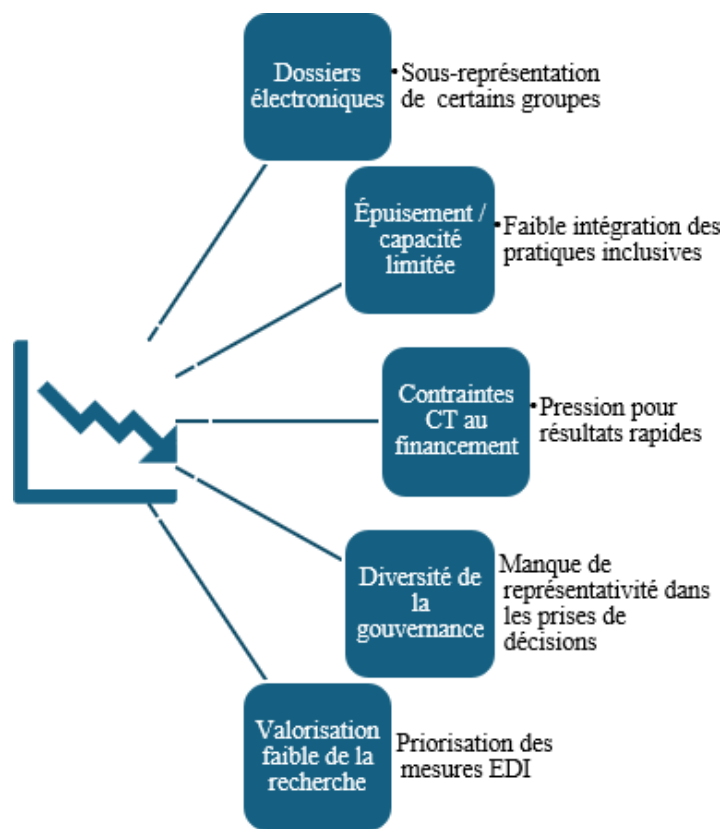
## Les opportunités



Menaces identifiées - Sous-comité planification scientifique du 23 mars 2026. En bleu : éléments convergents aux constats du Sous-comité à la suite des échanges ciblant les enjeux d'intégration EDI.

|         |                                                                |
|---------|----------------------------------------------------------------|
| Menaces | Dossiers médicaux électroniques et obstacles juridiques        |
|         | Épuisement professionnel / capacités limitées des partenaires  |
|         | Contraintes liées au financement à court horizon (2028)        |
|         | Gouvernance nécessitant une diversité                          |
|         | Valorisation de la recherche qui soutient la prise de décision |

Les menaces



Dans une perspective de système de santé apprenant, ces constats invitent à dépasser une logique de conformité pour inscrire l'EDI comme un levier stratégique de transformation. Cela implique de renforcer les capacités des équipes, de soutenir les pratiques de co-construction, d'améliorer l'accessibilité des ressources, de développer des mécanismes de suivi et d'évaluation ainsi que de favoriser l'apprentissage collectif entre les projets.

L'enjeu ne réside donc pas tant dans l'absence d'outils que dans leur intégration cohérente à l'ensemble des processus de l'Unité. Une programmation scientifique inclusive et stratégique repose sur la capacité de mobiliser des perspectives diversifiées, de reconnaître les savoirs issus de l'expérience vécue, d'adapter les pratiques aux réalités des populations et de créer des conditions favorables à l'apprentissage continu.

Dans cette optique, les principes de conscientisation, de responsabilisation et de transformation organisationnelle constituent des leviers complémentaires pour renforcer l'intégration de l'EDI au sein de l'Unité. Leur mise en œuvre pourrait contribuer à améliorer la qualité des décisions, la mobilisation des équipes, la pertinence des connaissances produites et la durabilité des transformations, soutenant ainsi l'atteinte du quintuple objectif en santé et, plus particulièrement, l'équité comme finalité transversale du système de santé apprenant.

## Correspondance avec les priorités stratégiques 2026-2028 de l'Unité SSA

### Légende :

#### Instances responsables des mécanismes / composantes

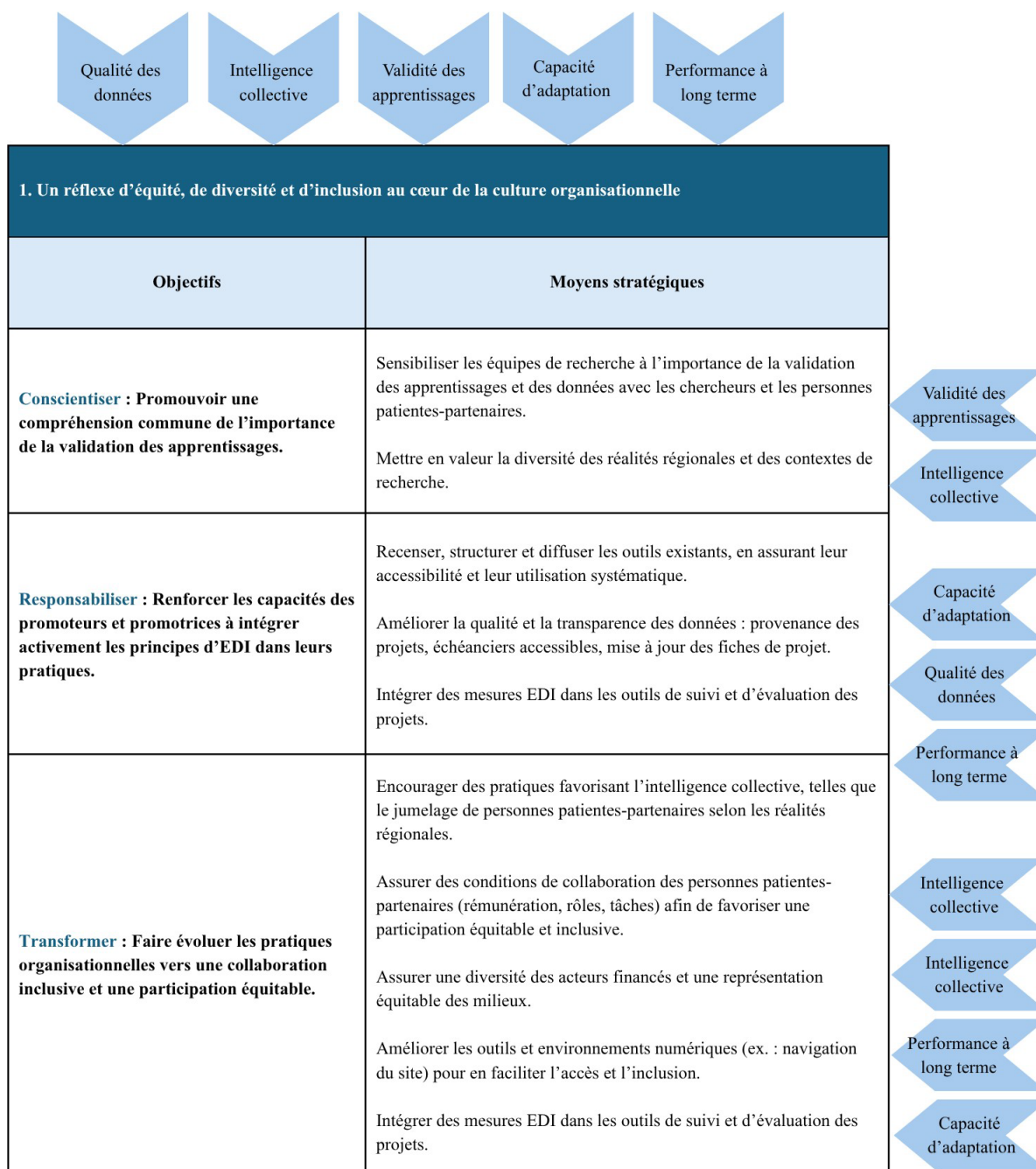
- **Équipe de direction**
- **Promoteurs / promotrices des équipes de projet**
- **Équipe de direction et promoteurs / promotrices des équipes de projet**

Principe de suivi à considérer de façon transversale :



| Axes SSA                       | Mécanismes / composantes                                                                                                                                      | Effets produits dans le système                                                                                                                                                                                          | Lien avec les Priorités stratégiques 2026-2028 de l'Unité SSA                                                                                                      | Lien avec la définition d'un SSA                                                                                                                                    |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Leviers d'action               | Pratiques et enjeux                                                                                                                                           | Intégration et perspectives                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                     |
| Axe Partenariat                | Mobilisation des savoirs scientifiques, expérientiels.<br>Mobilisation des savoirs du système.<br>Conditions de participation transparentes et inclusives.    | Intégration de perspectives et de parties prenantes diversifiées : multidisciplinarité, intersectionnalité, régionalisation.                                                                                             | Priorité 3 - Renforcer et diversifier les partenariats par la création de nouveaux espaces de collaboration d'ici le 31 mars 2028                                  | S'assurer d'intégrer les résultats / expériences rapportés par les patients                                                                                         |
| Axe Gestion des données        | Accès transparent et inclusif.<br>Gestion éthique, sécuritaire et transversale.                                                                               | Données représentatives de la diversité.<br>Co-validation des données, activités et échéanciers.                                                                                                                         | Priorité 2 - Démontrer l'impact du SSA par la mise en place et la mesure d'indicateurs de résultats sur le quintuple objectif d'ici le 31 mars 2028                | Apprentissage collectif (savoirs expérientiels et cliniques), transparence et transformation                                                                        |
| Axe Valorisation des données   | Prise en compte de la valeur de chaque donnée indépendamment de la méthodologie de collecte.                                                                  | Compréhension améliorée des besoins diversifiés.<br>Décisions adaptées aux besoins diversifiés.                                                                                                                          |                                                                                                                                                                    | Adapter les programmes grâce aux données désagrégées selon le sexe, les rapports sociaux genrés, l'appartenance ethnoculturelle et d'autres déterminants sociaux    |
| Axe Gestion du changement      | Indicateurs sensibles aux impacts différenciés.<br>Indicateurs intégrés dans les propositions, les fiches et les livrables.<br>Gestion éthique du changement. | Interventions adaptées intégrant une diversité de savoirs scientifiques, expérientiels et du système : multidisciplinarité, intersectionnalité, régionalisation.<br>Co-validation des données, activités et échéanciers. | Priorité 1 - Poursuivre le déploiement du SSA dans les 4 RUISSS ayant pour objectif principal l'atteinte du niveau de maturité 3 (développé) d'ici le 31 mars 2028 | Adapter les interventions au sein des projets de l'Unité en fonction des données produites (savoirs expérientiels et cliniques) et des réalités locales             |
| Axe Renforcement des capacités | Recrutement équitable.<br>Relève scientifique et relève expérientielle.                                                                                       | Intégration durable des leviers d'action à travers les axes.                                                                                                                                                             | Priorité 4 - Assurer la pérennité de l'Unité pour, au minimum, une phase additionnelle (2028 - 2033) et ainsi permettre l'atteinte du niveau de maturité 4         | Se doter d'un mécanisme qui permet d'identifier les enjeux/disparités dans les services et soins de santé au Québec (à travers les déterminants sociaux/disparités) |

## Plan d'action pour l'équité, diversité et inclusion pour un système de santé apprenant<sup>9</sup>



<sup>9</sup> Université de Montréal (2025). Équité, diversité, inclusion et appartenance. Plan d'action 2024-2029. Riches de notre diversité. <https://www.umontreal.ca/diversite/>

Qualité des  
données

Intelligence  
collective

Validité des  
apprentissage

Capacité  
d'adaptation

Performance à  
long terme

## 2. Recherche inclusive

| Objectifs                                                                                                                                   | Moyens stratégiques                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conscientiser</b> : Soutenir l'intégration de manière transversale les principes d'EDI à l'ensemble des étapes des projets de recherche. | Former les équipes de recherche sur la pertinence, la qualité et l'accessibilité des résultats de recherche.<br><br>Valoriser des exemples de pratiques inclusives à différentes étapes des projets (conception, collecte de données, analyse, diffusion). |
| <b>Responsabiliser</b> : Promouvoir une recherche inclusive, équitable et attentive à la diversité.                                         | Encourager l'autoévaluation et la réflexivité des équipes quant à leurs pratiques inclusives.<br><br>Intégrer des critères EDI dans les processus d'évaluation, de suivi et de valorisation des projets.                                                   |
| <b>Transformer</b> : Renforcer la capacité du milieu de la recherche à intégrer durablement les principes et les pratiques d'EDI.           | Déployer des activités d'accompagnement adaptées aux besoins des équipes de recherche.<br><br>Favoriser l'adoption de pratiques structurelles inclusives, notamment dans les modes de diffusion, de collaboration et de mobilisation des connaissances.    |

Qualité des  
données

Validité des  
apprentissage

Validité des  
apprentissage

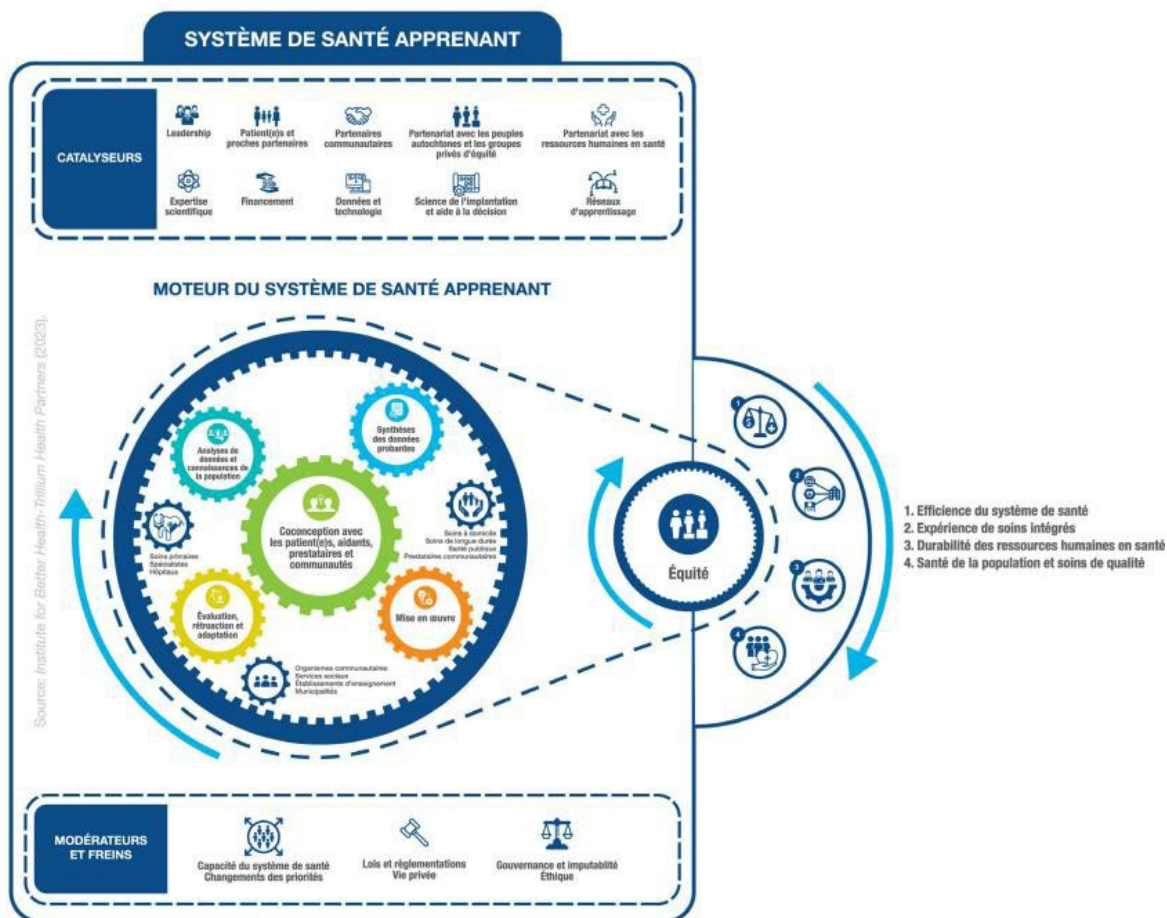
Performance à  
long terme

Validité des  
apprentissage

Performance à  
long terme

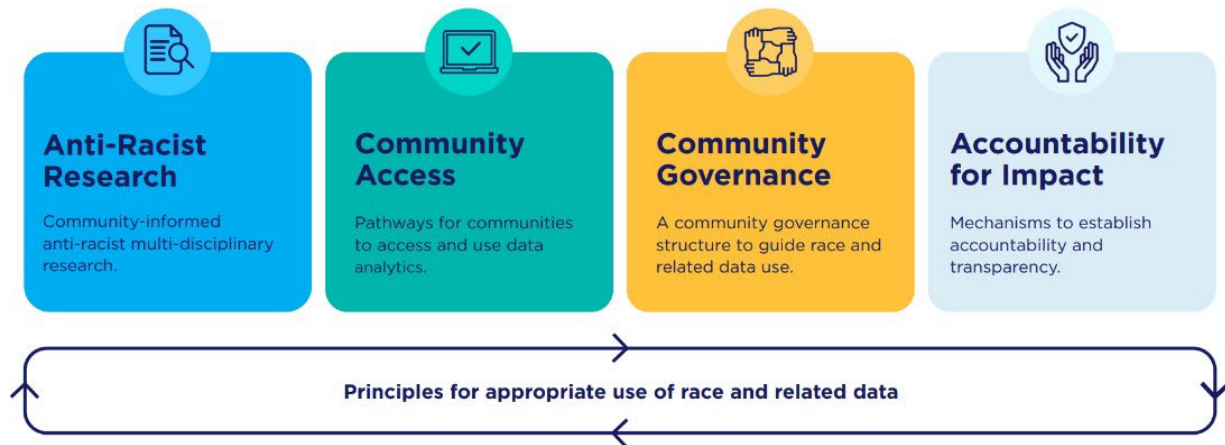
## Boîte à outils 2025-2026

### Cadre d'actions SSA Ontario: Institute for Better Health (IBH) Trillium Health Partners<sup>10</sup>



<sup>10</sup> Reid RJ, Wodchis, PW, Kuluski, K, Lee-Foon, NK, Lavis, NJ, Rosella, LC, Desveaux, L. A learning health system adoption engine that integrates research and health systems. Institute for Better Health brief 1.1: Mississauga, Canada: Institute for Better Health, Trillium Health Partners; 2024.

## Cadre conceptuel pour une approche anti-raciste dans la recherche en santé de ICES<sup>11</sup>



### Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire

- Questionnaire sur l'ÉDI : <https://csmoesac.qc.ca/outils-de-gestion/equite-diversite-et-inclusion/questionnaire-sur-ledi/>
- Outils ÉDI : <https://csmoesac.qc.ca/outils-de-gestion/equite-diversite-et-inclusion/outils/>

### Institute for Clinical Evaluative Sciences (ICES)

- ICES Peoples' Panel. Principles and Recommendations for Community-Driven, Anti-Racist Use of Race, Ethnicity and Immigration Data at ICES. Summary Report. Toronto: ICES; October 2021
- Guidance Document and Framework for Anti-Racist Approaches to Research and Analytics at ICES. Toronto, ON: ICES; 2023. ISBN: 978-1-926850-97-9 (Online) Disponible: [www.ices.on.ca](http://www.ices.on.ca)

### Institut de recherche sur l'immigration et sur les pratiques interculturelles et inclusives (IRIPII)

- Capsules interactives : <https://iripi.ca/fr/defi-50-30/capsules-interactives/>
- Duhamel, J. (2026). Laboratoire sur l'inclusion de la diversité ethnoculturelle dans le mouvement de l'économie sociale au Québec. Rapport de recherche. Montréal : Institut de recherche sur l'immigration et sur les pratiques interculturelles et inclusives (IRIPII).
- Outils défi 50-30 : <https://iripi.ca/fr/defi-50-30/outils-defi-50-30/>
- Trousse à outils PME : <https://iripi.ca/fr/defi-50-30/trousse-a-outils-pme/>

### Unité SSA Québec

- Équité, diversité, inclusion, sexe et genre : [https://ssaquebec.ca/boite-a-outils/?\\_toolbox\\_expertises=equite-diversite-inclusion-sexe-et-genre](https://ssaquebec.ca/boite-a-outils/?_toolbox_expertises=equite-diversite-inclusion-sexe-et-genre)

<sup>11</sup> Guidance Document and Framework for Anti-Racist Approaches to Research and Analytics at ICES. Toronto, ON: ICES; 2023. ISBN: 978-1-926850-97-9 (Online) Disponible: [www.ices.on.ca](http://www.ices.on.ca)

## **Annexes**

### **Annexe 1. Guide d'entretien**

1. Pouvez-vous nous parler de la composition de votre équipe ?
  - Avez-vous une description des rôles des personnes patientes-partenaires ?
  - De quelle façon avez-vous sélectionné ces partenaires ?
  - Lorsque vous avez mis en place votre équipe et les rôles des personnes patientes-partenaires, de quelle façon cela était-il lié à votre intention de déployer un modèle pair - accompagnateur ?
2. Pour construire votre livrable, quelles sont les activités que vous avez-mises en place ?
  - Est-ce que c'est reproductible pour les autres projets de l'Unité SSA ?
3. Dans l'élaboration de votre livrable, dans quelle mesure les actions/contenus que vous avez mis en place/élaborer seront-ils accessibles ?
  - En lien avec l'accès équitable, la réduction des barrières ou la prise en compte de différents besoins.
  - Pour que l'Unité SSA puisse soutenir des services et des soins apprenants, comment votre 'procédure' peut donc être transférée ?
4. Que souhaiteriez-vous qu'on rapporte à la direction en lien avec vos livrables pour le cinquième objectif qui est d'améliorer l'équité en santé et service sociaux.

## Annexe 2. Tableau descriptif EDI

| Thème                                                                                      | Sous-thème              | Éléments                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Intégration des dimensions de diversité et d'inclusion dans l'équipe et son fonctionnement | Composition de l'équipe | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversité des expériences et des expertises au sein de l'équipe</li> <li>• Inclusion d'une personne patiente-partenaire (PPP)</li> <li>• Inclusion d'étudiantes et d'étudiants</li> <li>• Représentation de différentes régions, cultures, groupes d'âge et réalités linguistiques (majoritairement francophones)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                            | Formation de l'équipe   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt commun pour la thématique du projet</li> <li>• Expertise reconnue dans le domaine concerné</li> <li>• Mobilisation de réseaux professionnels existants (collaboration entre chercheurs)</li> <li>• Recherche d'un vécu spécifique pour les PPP, en cohérence avec les objectifs du projet</li> <li>• Recrutement par effet « boule de neige »</li> <li>• Préoccupation quant au risque d'instrumentalisation ou de tokenisation dans une logique de diversification de l'équipe</li> <li>• Reconnaissance que certaines expertises ou certains champs disciplinaires ne sont pas représentés au sein de l'équipe</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                            | Rôles et enjeux des PPP | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de différents niveaux d'implication au sein de l'équipe de projet</li> <li>• Mise en valeur du savoir expérientiel des PPP, avec parfois une sélection fondée sur une expertise spécifique</li> <li>• Nécessité d'intégrer l'expertise des PPP sans la distinguer hiérarchiquement de celle des autres membres de l'équipe</li> <li>• Rôles diversifiés : direction ou codirection de projet, accompagnement de patients nécessitant du soutien, formation auprès des étudiantes et étudiants, contribution aux réflexions</li> <li>• Présence et implication à toutes les étapes du projet</li> <li>• Intégration parfois tardive des PPP dans la méthodologie, avec une implication davantage axée sur l'adaptation du projet à partir de leur expérience</li> <li>• Contribution active dépassant un rôle strictement consultatif</li> <li>• Enjeux de rémunération</li> </ul> |

|                                                                                                                      |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      |                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enjeux de pérennité d'une présence soutenue des PPP <i>pour une meilleure équité, santé populationnelle, efficience du système et expérience pour les patientes, les patients et les ressources humaines en santé et en services sociaux</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| La mise en œuvre des activités du projet en vue de l'élaboration du ou des livrables                                 | Acteurs impliqués   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité d'experts</li> <li>• Collaboration avec des organismes communautaires</li> <li>• Entretiens menés auprès de cliniciens, de chercheurs et de patients</li> <li>• Comité de PPP</li> <li>• Enjeu de diversité au sein de la banque de patients partenaires</li> <li>• Enjeu de représentation limitée des régions éloignées</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                      | Activités           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens individuels avec chaque PPP</li> <li>• Entretiens avec des experts</li> <li>• Croisement de différentes sources : littérature scientifique, expérience de l'Unité au cours des six dernières années, expérience des PPP et entretiens avec des experts</li> <li>• Co-construction avec des personnes possédant une expérience terrain, valorisée au-delà de l'expertise théorique</li> <li>• Co-construction des livrables avec PPP</li> <li>• Processus de validation multiple et tests des produits développés</li> <li>• Enjeu de diversité insuffisante des perspectives (jeunesse, Premières Nations et Inuit, sous-groupes culturels, personnes réfugiées ou demandeuses d'asile)</li> <li>• Enjeu lié à l'intégration insuffisante des principes EDI dans les questions d'entretien</li> <li>• Enjeux liés aux délais</li> </ul> |
|                                                                                                                      | Mesures adaptatives | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Volonté d'éviter une concentration des activités centrées à Montréal</li> <li>• Adaptation des questionnaires au contexte québécois et à la langue française</li> <li>• Ajustement des livrables à la lumière des commentaires reçus en matière d'EDI</li> <li>• Développement d'une approche basée sur les forces, favorisant l'applicabilité dans d'autres contextes et la reproductibilité méthodologique</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| La contribution et mise à disposition des livrables (en date de mars 2026) du projet pour l'amélioration de l'équité | Accès physique      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur le site web de l'Unité SSA</li> <li>• Sur le site web des projets de recherche</li> <li>• Trousse digitale pouvant être imprimée</li> <li>• Diversification des ressources selon les publics cibles</li> <li>• Enjeux financiers</li> <li>• Enjeux liés aux délais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                     |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enjeu de réciprocité dans l'accès aux outils pour les personnes ayant contribué</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                     | Accès visuel       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception graphique conviviale</li> <li>• Recours à une expertise en graphisme spécialisé en accessibilité en santé</li> <li>• Adaptation des formats selon les publics (présentations pour les cliniciens, infographies pour les patients, infolettres pour les parties prenantes, vidéos destinées à la population sur le site Web)</li> <li>• Enjeux liés à la conception graphique</li> <li>• Enjeux pour les personnes mal voyantes</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
|                                     | Accès du contenu   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recours à une expertise externe pour assurer un niveau de littératie adéquat</li> <li>• Contribution des PPP pour la validation des contenus</li> <li>• Auprès d'une diversité des partenaires et des parties prenantes</li> <li>• Enjeux liés à la littératie numérique</li> <li>• Enjeux de pérennité - mises à jour</li> <li>• Enjeux financiers</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                     | Accès linguistique | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En français uniquement en très grande majorité</li> <li>• Limité bilingue - une équipe en anglais</li> <li>• Attention portée à un langage personnalisé, inclusif et non infantilisant</li> <li>• Enjeux financiers liés à la traduction</li> <li>• Enjeux liés aux délais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Les bonnes pratiques mises en place | Inclusion des PPP  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-construction et co-leadership avec les PPP à toutes les étapes du projet</li> <li>• Prévention de toute forme d'instrumentalisation des PPP et des principes d'EDI</li> <li>• Attribution d'un rôle concret et actif aux PPP au sein de l'équipe</li> <li>• Implication des PPP du début à la fin du projet</li> <li>• Mise en place de mécanismes de concertation favorisant leur participation réelle</li> <li>• Inclusion des personnes ayant une expérience vécue pertinente</li> <li>• Reconnaissance et valorisation de l'expertise expérientielle au sein de la communauté</li> <li>• Accessibilité des publications et des outils produits pour les PPP</li> </ul> |
|                                     | Adaptation         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-construction et co-leadership avec les PPP à toutes les étapes du projet</li> <li>• Prévention de toute forme d'instrumentalisation des PPP et des principes d'EDI</li> <li>• Attribution d'un rôle concret et actif aux PPP au sein de l'équipe</li> <li>• Implication des PPP du début à la fin du projet</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|  |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de mécanismes de concertation favorisant leur participation réelle</li> <li>• Inclusion des personnes ayant une expérience vécue pertinente</li> <li>• Reconnaissance et valorisation de l'expertise expérientielle au sein de la communauté</li> <li>• Accessibilité des publications et des outils produits pour les PPP</li> </ul> |
|  | Apport de l'Unité SSA | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Outiller les équipes notamment pour assurer l'accessibilité des livrables/projets (graphisme, traduction, distribution) et la réflexion EDI dès le début des dépôts de projet</li> <li>• Allouer du temps/financement pour tester l'utilisation/la pertinence des outils/livrables développés</li> </ul>                                            |

### Annexe 3. Grille d'analyse

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Intégration  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion et diversité des acteurs dès la sélection et tout au long du projet</li> <li>• Implication active des PPP à toutes les étapes (équipe, méthodologie, rôle-conseil)</li> <li>• Prise en compte des expériences variées au sein de l'équipe</li> <li>• Accessibilité adaptée aux publics cibles (formats, traduction, soutien des proches aidants)</li> <li>• Accessibilité et diffusion réfléchies des livrables</li> <li>• Mise en place d'un filet émotionnel incluant les PPP</li> </ul>                                                                                                                          |
| Pratique     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approches collaboratives et co-construction (co-leadership, co-validation, participation aux décisions)</li> <li>• Implication et valorisation de l'expertise des PPP (niveau d'engagement flexible, contribution égalitaire)</li> <li>• Méthodologie flexible, adaptée et inclusive (littératie, langue, recrutement, contraintes)</li> <li>• Processus de validation continue pour assurer les critères EDI</li> <li>• Relations de confiance, transparence et collaboration respectueuse entre parties prenantes</li> <li>• Adaptation et personnalisation des outils et livrables selon les publics cible</li> </ul>      |
| Enjeux       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contraintes structurelles et organisationnelles (rigidité des projets, arrimage recherche–gestion, retards administratifs)</li> <li>• Manque de temps et de ressources (traduction, accessibilité des livrables, adaptation des outils)</li> <li>• Enjeux liés à l'inclusion et à l'intégration des PPP (intégration tardive, rémunération, manque de formation et de soutien)</li> <li>• Limites en matière d'accessibilité (littératie numérique, participation en ligne, accès pour personnes malvoyantes)</li> <li>• Difficultés de recrutement et de diversité (bassin limité, désistement, représentativité)</li> </ul> |
| Perspectives | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusion systématique des PPP et valorisation des savoirs expérientiels</li> <li>• Accessibilité des outils et des livrables (traduction, littératie, accompagnement)</li> <li>• Intégration de l'EDI dès la conception des projets (pré-demande, accommodements, adaptation)</li> <li>• Besoin de soutien, de formation et de ressources pour les équipes</li> <li>• Importance de la diversité et de la représentativité réelle, incluant les communautés marginalisées</li> <li>• Renforcement des approches collaboratives (co-construction, partenariats, transparence)</li> </ul>                                      |

