2025–2026

# RAPPORT D'ACTIVITÉS ET D'IMPACT D'OROT

Incubateur d'innovation en santé connectée

Centre hospitalier universitaire général juif
Jewish General Hospital University Health Centre

# Table **des matières**


| | | |
|---|---|---|
| 01 | Mot de la direction | 3 |
| 02 | Sommaire de l'année 2025-2026 | 6 |
| 03 | OROT en chiffres | 10 |
| 04 | Réalisations marquantes 2025-2026 | 11 |
| 05 | Initiatives d'OROT | 13 |
| 06 | Futur d'OROT : un incubateur d'innovation ouverte reconnu | 22 |
| 07 | Conclusion | 24 |

# Mot de la direction

# Dr. Lawrence Rosenberg

Président-directeur général de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire

« Réimaginer la santé exige plus que de nouvelles solutions. Cela exige de créer les conditions pour que notre système puisse apprendre, s'adapter et évoluer. »

Les systèmes de santé sont des systèmes complexes et profondément interconnectés. Dans de tels environnements, les résultats ne peuvent pas être transformés durablement par la seule addition de projets, de technologies ou de nouvelles cibles. Notre responsabilité comme leaders est aussi de façonner les conditions qui permettent aux meilleures idées d'émerger, d'être expérimentées, d'être évaluées et, lorsqu'elles créent de la valeur, d'être intégrées durablement à nos modèles de soins.

C'est précisément dans cet espace qu'OROT joue un rôle déterminant.

En 2025-2026, OROT a continué de bâtir des ponts entre les besoins du terrain, l'expertise de nos équipes, les patients et leurs proches, la recherche, l'industrie et les partenaires de notre écosystème. Vingt-neuf projets actifs ou complétés, représentant plus de 17 millions de dollars, 7,7 millions de dollars de financement mobilisé, et des innovations qui passent de l'expérimentation à l'adoption réelle témoignent d'une capacité qui dépasse largement celle d'un incubateur traditionnel.

Le déploiement provincial de Navig à Info-Santé, le développement du premier modèle canadien d'intelligence artificielle visant à identifier les patients potentiellement admissibles à l'Hôpital@domicile, ou encore l'intégration de l'intelligence artificielle dans la gestion des fournitures hospitalières illustrent ce que nous recherchons : une innovation qui produit un changement concret dans la vie des personnes, dans le travail de nos équipes et dans la performance de notre système.

Mais la véritable portée d'OROT réside peut-être encore davantage dans ce qu'il permet à notre organisation de devenir : un système qui apprend. Un système capable de partir des besoins réels, de tester rapidement, de mesurer les effets produits, d'apprendre de la variation et de transformer ces apprentissages en nouvelles façons de faire. NETIV, un institut de recherche pour la pensée systémique, nous rappelle que la capacité d'un système à percevoir les bons signaux, à les interpréter et à agir sur eux est fondamentale à son adaptation. Les réseaux d'innovation deviennent alors non pas des structures périphériques, mais des mécanismes essentiels de cette capacité adaptative.

Cette ambition rejoint directement notre vision de « Vos soins partout » : dépasser les frontières traditionnelles de l'hôpital pour créer de meilleurs soins, au bon endroit, au bon moment, avec et pour les personnes que nous servons. Elle rejoint également notre engagement à devenir une organisation axée sur la valeur, où nous ne mesurons pas le progrès uniquement par l'activité produite, mais par les résultats réellement créés pour les patients, les équipes et la société.

La prochaine étape pour OROT est importante : consolider une plateforme d'innovation ouverte, durable et reconnue, capable d'accélérer le passage d'une idée prometteuse à une innovation démontrée, puis à son adoption et à sa mise à l'échelle.

**Notre ambition n'est pas simplement d'innover davantage. Elle est de construire un système qui devient continuellement meilleur pour apprendre, s'adapter et créer de la valeur.**

C'est ainsi que nous continuerons, ensemble, à réimaginer l'avenir de la santé.





**Lawrence Rosenberg**
*MD, CM, MSc, PhD, MEng, FRCSC, FACS, FCAHS*
*Président-directeur général*
*CHU général juif*
*Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire*

# Kathy Malas

## Vision de la nouvelle directrice d'OROT

**Cette année marque une étape importante dans l'évolution d'OROT. Plus que jamais, nous affirmons notre conviction que l'innovation en santé est un puissant vecteur de création de valeur : pour les patients et leurs proches, pour les équipes, pour nos partenaires et pour nos communautés.**

Notre vision est ambitieuse et profondément humaine : guider vers une nouvelle ère de soins – un avenir où la santé est créée et améliorée, où que soit le patient – un concept que nous appelons « Vos soins partout ». Cette vision nous invite à dépasser les murs traditionnels de l'établissement, à repenser les trajectoires de soins et de vie et à imaginer des solutions qui rapprochent les services des personnes, au moment et à l'endroit où elles en ont besoin.

Notre mission prend tout son sens dans cette transformation : grâce à l'innovation menée en partenariat avec les utilisateurs, nous réimaginons l'avenir de la santé globale, améliorant la vie des personnes, tout en créant une valeur durable pour nos équipes, nos partenaires et nos communautés.

En 2025-2026, OROT a renforcé son rôle d'incubateur d'innovation en santé intra-établissement de premier plan. Grâce à l'engagement de nos équipes, de nos cliniciens, de nos gestionnaires, de nos patients partenaires, de nos fondations et de nos partenaires industriels, nous avons accéléré le co-développement, l'expérimentation, l'évaluation et l'intégration d'innovations en milieu réel. Ces réalisations démontrent qu'une innovation pertinente ne se mesure pas seulement par sa nouveauté, mais par sa capacité à améliorer concrètement l'expérience, les résultats, les pratiques, l'efficience et la durabilité de notre système de santé.

L'année a également confirmé le rôle stratégique d'OROT dans l'avancement des soins connectés, de l'intelligence artificielle appliquée en santé, de l'hospitalisation à domicile, de la gestion intelligente des ressources et du soutien au vieillissement en sécurité. Dans chacun de ces projets, notre approche demeure la même : partir des besoins des utilisateurs, bâtir avec les équipes, mesurer la valeur créée et soutenir l'adoption à grande échelle des innovations les plus prometteuses.

Je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes qui contribuent à cette mission. L'innovation n'est jamais l'œuvre d'une seule équipe. Elle naît de la confiance, du courage collectif, de la collaboration et d'une volonté partagée de transformer la santé au bénéfice de celles et ceux que nous servons.

En regardant vers l'avenir, OROT continuera de bâtir une plateforme durable, reconnue et ouverte sur le monde, capable d'accélérer les innovations qui répondent aux besoins les plus pressants du système de santé. Ensemble, nous poursuivrons notre ambition : réimaginer l'avenir de la santé et faire de l'innovation un levier concret de valeur, d'impact et d'humanité.



*Kathy Malas*

**Kathy Malas**

*Dirigeante de l'Intelligence artificielle et de l'innovation - OROT,*
*Directrice Qualité, Intelligence et Valeur - CHU général juif*
*Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire*

Sommaire de l'année 2025-2026

# Une année à fort impact et une planification 2026-2028 ambitieuse

## OROT : un levier stratégique aligné sur les priorités 2025-2028 de l'établissement

L'année 2025-2026 a été une année à fort impact pour OROT. Elle a été marquée par l'expansion de notre incubateur d'innovation, la mobilisation d'un écosystème ouvert de partenaires, le renforcement de la culture d'innovation et l'accélération de projets structurants en santé numérique, en intelligence artificielle et en soins connectés, en intelligence artificielle et en soins connectés, ainsi que par une volonté renforcée de démontrer la valeur créée pour les patients, les équipes, les partenaires et le système de santé. Les réalisations présentées dans ce rapport témoignent de cette contribution concrète à la transformation de notre établissement et posent les bases d'une planification 2026-2028 ambitieuse, alignée sur les priorités stratégiques de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et tournée vers l'adoption durable d'innovations à fort impact.

OROT occupe une place stratégique dans la transformation du Centre hospitalier universitaire général juif et de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire. En cohérence avec le Hoshin Kanri du PDG, OROT agit comme un levier transversal pour soutenir les grandes priorités de l'établissement : prodiguer des soins et services intégrés là où se trouve l'usager, accélérer la santé numérique, renforcer la création de valeur, intégrer des approches *Lean* et Agile, soutenir la mission académique, et contribuer à une culture organisationnelle apprenante et mobilisatrice.

Dans cette perspective, OROT contribue directement à faire évoluer les modèles de soins vers des trajectoires plus fluides, sécuritaires, intégrées et centrées sur les besoins des usagers. En appuyant le co-développement, l'expérimentation, l'évaluation et la pérennisation d'innovations en milieu réel, OROT permet de rapprocher les solutions des besoins du terrain et d'accélérer leur adoption. Cette approche s'inscrit pleinement dans la vision de soins axés sur la valeur, où l'innovation devient un vecteur concret de valeur pour les patients, les cliniciens, les gestionnaires, les partenaires et le système de santé.

Pour la période 2025-2028, OROT s'est doté de sept initiatives prioritaires afin de renforcer son rôle d'incubateur, de laboratoire vivant et de plateforme d'innovation ouverte :

**01**

**Avoir un modèle d'affaires durable afin d'assurer la pérennité d'OROT et de réinvestir dans l'innovation en santé.**

→ *Impact ciblé : réduire la dépendance aux subventions et accroître la capacité à réinvestir dans l'innovation grâce à un portefeuille de revenus diversifié et consolidé.*

**02**

**Renforcer l'équipe et l'infrastructure d'OROT, incluant les processus, les outils, le plan stratégique de communication et le développement d'affaires.**

→ *Impact ciblé : augmenter la capacité organisationnelle d'OROT pour appuyer la mise en œuvre du nouveau modèle d'affaires et l'expansion de l'offre de service.*

**03**

**Favoriser une culture d'innovation en poursuivant et en élargissant les activités d'apprentissage sur l'innovation, notamment les communautés de pratique, conférences, ateliers et formations.**

→ *Impact ciblé : renforcer la capacité des parties prenantes afin d'accélérer la création de valeur grâce aux partenariats public-privé pour l'innovation en santé.*

**04**

**Accompagner les partenaires internes et externes dans le co-développement d'innovations avec, pour et par les utilisateurs.**

→ *Impact ciblé : co-développer des innovations qui créent une valeur mesurable et durable pour les patients, les équipes et l'organisation.*

**05**

**Appuyer l'expérimentation, l'évaluation et l'adoption des innovations à forte valeur.**

→ *Impact ciblé : appuyer l'intégration d'innovations à valeur mesurable dans les systèmes de santé locaux, nationaux et/ou internationaux.*

**06**

**Renforcer le rayonnement industriel, scientifique et académique d'OROT.**

→ *Impact ciblé : assurer la propagation d'innovations et de pratiques d'innovation à fort impact à travers le monde.*

**07**

**Documenter et démontrer la valeur économique générée par les innovations accompagnées par OROT.**

→ *Impact ciblé : mesurer l'ensemble de l'impact clinico-économique d'OROT (emplois créés/maintenus, valeur en R&D, retombées économiques, etc.).*

Ces initiatives traduisent l'ambition d'OROT pour les prochaines années : passer d'un portefeuille de projets d'innovation à une véritable capacité organisationnelle durable, mesurable et créatrice de valeur. Elles permettront de renforcer davantage la culture d'innovation, de renforcer l'alignement avec les priorités de l'établissement, de soutenir l'adoption responsable des innovations, de consolider les partenariats stratégiques et de démontrer concrètement l'impact d'OROT pour les usagers, les équipes, les partenaires et le système de santé.

# Une année d'expansion

## Nouvelle équipe de gestion



**Kathy Malas, MPO, GCHlthMgt,** a été nommée Directrice d'OROT en juin 2025. Elle occupe également le rôle de Directrice de la qualité, intelligence et valeur à Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et du Centre hospitalier universitaire général juif. Ce double mandat la positionne de façon privilégiée pour diriger OROT, en assurant un arrimage stratégique entre l'innovation, la transformation des soins, la qualité, l'IA responsable et la création de valeur pour les patients, les équipes, l'organisation et la communauté.

Mme Malas apporte une expérience distinctive et reconnue dans l'écosystème de la santé, acquise notamment au CISSS de la Montérégie-Ouest, au CHUM et au CHU Sainte-Justine, où elle a lancé les deux premières équipes d'innovation en santé au Québec et porté la première stratégie d'intelligence artificielle responsable en santé au Canada. Son parcours, à la croisée du terrain clinique, de la recherche appliquée, de l'enseignement à HEC Montréal, des partenariats et de la transformation organisationnelle, fait d'elle une leader particulièrement bien positionnée pour guider la prochaine phase de développement d'OROT. Son leadership contribuera à accélérer des innovations responsables, utiles et mesurables, en appui à la philosophie « Vos soins partout ».



**Virginie Combet, MScPH,** s'est aussi jointe à l'équipe en juin 2025 comme Conseillère-cadre (Cheffe d'équipe). Virginie a une expérience démontrée dans la gestion de portefeuille de projets d'innovation dans le secteur de la santé au Québec et à l'international. Avant de se joindre à OROT, Virginie agissait comme Conseillère-cadre du Centre de commandement de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, une expérience qui lui a permis d'acquérir une perspective unique sur les enjeux auxquels font face les utilisateurs et les cliniciens du système de santé.

Avec plus de 10 ans d'expérience en gestion de partenariat public-privé dans le domaine de la santé, l'ajout de Virginie à l'équipe d'OROT permettra d'accélérer la croissance d'OROT comme plateforme d'innovation.



**Neal Fahey, B.Eng.**, s'est joint à l'équipe OROT en avril 2026 comme Conseiller cadre – Partenariats. Neal apporte une expérience en développement des affaires, en conseil stratégique et en innovation dans les secteurs de la santé, des sciences de la vie et des technologies médicales. Avant de se joindre à OROT, il a notamment occupé des rôles chez MEDTEQ+, Scispot (YC 21) et KPMG, où il a accompagné des innovateurs, des entreprises et des organisations publiques dans le développement de stratégies, de partenariats et de projets d'innovation à impact.

Dans son rôle, Neal contribuera à renforcer la stratégie de partenariats d'OROT, à mobiliser de nouvelles sources de financement et à développer des collaborations durables avec l'écosystème de l'innovation en santé. Son arrivée permettra d'appuyer la croissance d'OROT comme plateforme d'innovation.




## Nouvel espace

Grâce à l'appui généreux de la Fondation de l'Hôpital général juif, OROT a inauguré ses nouveaux espaces, un lieu lumineux, spacieux et entièrement rénové. Cet espace, conçu sur mesure pour faciliter la collaboration entre partenaires, est sans pareil au Québec.

En 2025-2026, l'espace a accueilli plus de 247 événements d'innovation organisés par OROT, Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et nos partenaires.

« L'innovation commence par les rencontres et les échanges. C'est dans cet esprit que la Fondation de l'Hôpital général juif a soutenu la conception et la réalisation des nouveaux espaces OROT. Notre ambition était de contribuer à créer un lieu vivant, accessible et propice à la collaboration, où les idées peuvent évoluer en projets concrets et, ultimement, améliorer l'expérience des patients et les soins qui leur sont offerts. »
Bram Freedman, Président et chef de la direction – *Fondation de l'Hôpital général juif*

« Ayant visité le nouvel espace collaboratif d'OROT à quelques reprises, j'ai pu constater à quel point il favorise les échanges et rassemble les gens. C'est un lieu exceptionnel pour les séances de remue-méninges, où la créativité et la collaboration prennent tout leur sens. »
Joëlle Lavoie, PhD, MBA, Directrice, Opérations, Québec – *Réseau de santé CAN/CAN Health Network*

## Nombreux projets et partenaires

# OROT
# en chiffres

**52 projets depuis 2020,** dont 33 menés à terme, représantant un taux de clôture de 63%.

**52**

**92 % de propositions de projet acceptées** par les partenaires de financement de l'innovation : DIGITAL Supercluster, Scale AI, AVISE, envisAGE et CAN Health.

**92%**

**Plus de 95 % des solutions maintenues et pérennisées** via des projets de recherche, l'implantation en milieu réel et/ou la commercialisation à grande échelle.

**95%**

**Plus de 775 personnes inscrites** à la communauté de pratique en innovation d'OROT depuis sa création

**775**

# Réalisations marquantes **de 2025-2026**

## 29 projets d'une valeur de +17 M$

**Mise à l'échelle du portefeuille de projets, avec 29 projets actifs et complétés d'une valeur totale de plus de 17 millions $ en 2025-2026,** incluant les contributions en nature, les subventions et les autres financements alloués aux projets.

## 3X plus de propositions de subventions

**Le nombre de propositions de subventions soumises a triplé, avec 13 propositions préparées et soumises en collaboration avec des partenaires cliniques et industriels** dans le cadre des programmes de subvention de MEDTEQ, AGE-WELL et Scale AI.

## 2,2 M$ dans la création d'un nouvel espace

**Investissement de 2,2 millions $ dans la création d'un espace d'innovation et le renforcement de l'infrastructure organisationnelle d'OROT,** provenant de la Fondation de l'hôpital général juif (1,2 million $), du Réseau d'Évaluation d'Innovations en Santé (RÉIS) de MEDTEQ+ (~900 000 $) et du programme Beachhead d'envisAGE de MEDTEQ+ et AGE-WELL (100 000 $).

## 7,7 M$ pour les projets d'innovation

**7,7 millions $ de financement mobilisé et sécurisé pour des projets d'innovation,** dont 1,13 million $ pour OROT, 1,18 million $ pour les partenaires du secteur de la santé, incluant 1 million $ pour Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, et 5,4 millions $ pour les partenaires industriels.

## Lancement d'InfoSanté Navig

**Déploiement à l'échelle provinciale d'InfoSanté Navig** en partenariat avec Vitr.AI et Santé Québec, à la suite du projet pilote appuyé par le Réseau de santé CAN.

## 1er modèle d'IA au Canada pour l'identification de patient(e)s

**Développement du premier modèle d'IA au Canada permettant d'identifier les patients admissibles au programme Hôpital@domicile,** en collaboration avec Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, Signal 1 et DIGITAL Supercluster.

## Implémentation d'un modèle d'IA pour la gestion des stocks

**Adoption d'un modèle d'IA optimisant la gestion des stocks dans les unités hospitalières,** en collaboration avec le Centre hospitalier universitaire général juif, IVADO Labs et Scale AI.

## 2X plus d'inscriptions à la communauté OROT

**Le nombre de personnes inscrites à la communauté de pratique d'OROT a doublé** grâce à l'ouverture des inscriptions aux événements à l'ensemble de l'écosystème d'innovation.

Initiatives d'OROT

# Réimaginer l'avenir de la santé

**Depuis qu'OROT a été fondé en 2020 par le Centre hospitalier universitaire général juif, nous avons travaillé sur 52 projets avec nos utilisateurs, nos équipes cliniques et opérationnelles, et nos partenaires industriels pour co-développer et intégrer des solutions nouvelles ou considérablement améliorées qui génèrent de la valeur pour les utilisateurs, les équipes et le système de santé, tout en se différenciant sur le marché.**

Ces expériences ont renforcé notre engagement envers notre vision et notre mission :

**Notre vision :** Guider vers une nouvelle ère de soins – un avenir où la santé est créée et améliorée, où que soit le patient – un concept que nous appelons « Vos soins partout ».

**Notre mission :** À travers l'innovation en partenariat avec l'utilisateur, nous réimaginons l'avenir de la santé globale, améliorant la vie des personnes, tout en créant une valeur durable pour nos équipes, nos partenaires et nos communautés.

Voici quelques exemples de la manière dont OROT contribue à réimaginer l'avenir.

## DESSINER LE FUTUR DES SOINS VIRTUELS AU CANADA

OROT travaille en continu avec les équipes de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire afin de redéfinir l'approche de soins à partir des besoins réels des utilisateurs, des équipes cliniques et des réalités opérationnelles du terrain. En 2022, notre établissement a mis en place le premier modèle d'hospitalisation à domicile au Québec, une innovation majeure qui a permis d'offrir des soins hospitaliers autrement, dans le milieu de vie des patients, et qui a depuis été mise à l'échelle avec l'appui du MSSS.

En 2025, dans la continuité de cette vision, le leadership de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire a sollicité l'appui d'OROT afin de contribuer à définir l'avenir du programme Hôpital@domicile. Cette démarche a été menée en partenariat étroit avec les équipes cliniques, ainsi qu'avec les équipes opérationnelles de transformation, de technologies de l'information et de données qui soutiennent son déploiement. OROT a organisé des ateliers de co-développement permettant de faire émerger les besoins, les apprentissages, les conditions de succès et les leviers de mise à l'échelle du programme.

À partir de ces travaux, OROT a préparé un rapport qui a directement alimenté les réflexions des directeurs du programme Hôpital@domicile et contribué à orienter la feuille de route 2026-2028. Cette démarche illustre le rôle d'OROT comme plateforme

d'innovation : soutenir les équipes dans la transformation des modèles de soins, structurer les apprentissages issus du terrain et accélérer l'adoption d'innovations créatrices de valeur pour les patients, les équipes et le système de santé.

## DÉVELOPPER LE PREMIER MODÈLE D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR IDENTIFIER LES PATIENTS ÉLIGIBLES AU PROGRAMME HÔPITAL@DOMICILE

Simultanément, OROT a travaillé avec les équipes de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et de Signal 1, avec l'appui de DIGITAL Supercluster, pour co-développer **le premier modèle d'IA pour identifier les patients qui pourraient être admissibles au programme Hôpital@domicile au Canada** dès leur arrivée aux urgences et sur les unités. La valeur de cet outil est considérable pour les parties prenantes :

**Patient(e)s :** plus de temps pour considérer le programme puis, si désiré, ils peuvent terminer leur séjour hospitalier chez eux avec leurs proches

**Équipes cliniques :** évaluer les candidats identifiés directement par les cliniciens et le modèle au lieu de revoir les listes de patients pour trouver des candidats

**Gestion des ressources :** permet une meilleure utilisation des lits hospitaliers, ce qui contribue à améliorer la fluidité hospitalière



# Une mobilisation de notre écosystème

**L'innovation en santé ne peut se développer en vase clos. Elle repose sur un écosystème ouvert, capable de mobiliser les forces complémentaires des partenaires provinciaux, nationaux, publics, privés, académiques et philanthropiques. En renforçant ces collaborations, OROT agit comme un catalyseur entre les besoins du terrain, l'expertise des équipes, les capacités des partenaires et les priorités du système de santé.**

OROT est un partenaire de confiance des institutions d'innovation du Québec et du Canada, membre du Réseau de santé CAN et du RÉIS de MEDTEQ+, Beachhead envisAGE, et partenaire stratégique du Centre hospitalier universitaire général juif et Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire.

En 2025-2026, OROT a renforcé ces efforts de mobilisation de ressources afin d'appuyer la mise en place de collaborations public-privé mutuellement bénéfiques avec grand succès :

- Plus de 110 opportunités de partenariat évaluées
- 15 nouvelles ententes signées avec des partenaires industriels
- 10 projets complétés, 19 projets débutés et en cours

OROT a mobilisé et sécurisé 7,7 millions $, dont 4,6 millions $ de nouveau financement, en 2025-2026 en partenariat avec les institutions d'innovation ci-dessous pour répondre aux besoins les plus pressants du secteur de la santé avec les partenaires cliniques et industriels :

**RÉIS (MEDTEQ+)**
Approximativement 900 000 $ pour l'infrastructure.

**EnvisAGE (MEDTEQ+ et Age-Well)**
1,72 million $ pour évaluer les technologies AgeTech pour bien vieillir et 100 000 $ pour l'infrastructure Beachhead envisAGE.

**AVISÉ (MEDTEQ+)**
Approximativement 624 000 $ pour appuyer la validation et l'évaluation des technologies en santé et santé numérique en milieu réel.

**Scale AI**
~ 3 millions $ pour appuyer le co-développement, l'expérimentation et l'évaluation de nouveaux modèles d'IA pour renforcer les services de soins.

**DIGITAL Supercluster**
1,6 million $ pour accélérer le co-développement, l'adoption et la commercialisation de solutions technologiques canadiennes.

Ces projets sont réalisés grâce à un investissement important des institutions des réseaux public et privé de la santé au Québec, avec plus de 3 millions $ investis en temps de personnel clinique et opérationnel pour appuyer le co-développement, l'expérimentation et l'évaluation d'innovations.

Les activités d'OROT ne seraient pas possibles sans l'investissement stratégique de la Fondation de l'Hôpital général juif de 1,2 million $ dans la création de l'espace d'innovation d'OROT ainsi qu'approximativement 500 000 $ dans les projets d'innovation. Nous remercions aussi le généreux appui de la Fondation du Centre gériatrique Maïmonide Donald Berman qui a contribué approximativement 20 000 $ pour appuyer le co-développement avec les équipes cliniques dans le contexte du projet d'innovation réalisé avec Amba.

« Chez MEDTEQ+, nous sommes fiers de compter OROT et Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire parmi nos partenaires stratégiques. Membre actif du réseau RÉIS et Beachhead envisAGE, OROT joue un rôle clé : rassembler les parties prenantes, ancrer nos membres industriels dans les réalités du terrain et accélérer l'adoption de solutions innovantes pour faire émerger des innovations à valeur ajoutée pour les patients et pour l'ensemble du système de santé. »

Annie-Kim Gilbert, Ph. D.
*Présidente-directrice générale, MEDTEQ+*



# L'innovation centrée sur l'utilisateur : le succès du *codesign*

**OROT offre une expertise précieuse en co-développement dans le secteur de la santé. En capitalisant sur une conception itérative de solutions avec les utilisateurs, en partenariat avec les cliniciens, employés, patients, soignants, gestionnaires, chercheurs et représentants de l'industrie, les partenaires industriels peuvent garantir la convivialité, la faisabilité et la pertinence de leurs solutions. L'objectif : répondre efficacement aux besoins des utilisateurs.**

Nos conseillers en innovation et design appuient non seulement le co-développement de solutions, mais aussi l'intégration des meilleures pratiques en *codesign* à travers le cycle de l'innovation. Ceci permet de maintenir les besoins et les expériences des utilisateurs au cœur du processus d'innovation.

## CO-DÉVELOPPEMENT D'UN SYSTÈME DE DISTRIBUTION INTELLIGENT POUR UNE MEILLEURE GESTION DES RESSOURCES HOSPITALIÈRES

Les unités du Centre hospitalier universitaire général juif consomment chaque jour une quantité considérable de fournitures médicales, dont les besoins fluctuent selon l'activité clinique, ce qui complexifie la gestion des stocks. »

Afin d'appuyer la gestion agile du stock sur les unités, OROT a appuyé un partenariat entre Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et IVADO Labs pour co-développer un modèle d'IA, un système de distribution intelligent (Intelligent Distribution System – IDS) afin d'anticiper les besoins en fournitures médicales dans les unités de soins. En partenariat avec IVADO Labs, Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire et Scale AI, **OROT a levé au total 1,9 M$ de fonds pour soutenir le co-développement, l'expérimentation et l'évaluation du modèle ainsi que de l'interface utilisateur.**

En intégrant l'intelligence artificielle prédictive directement au point de service, IDS permet désormais d'anticiper les besoins liés à plus de 3 000 requêtes de produits par mois. Déployé graduellement depuis 2024 dans 10 unités de soins, IDS est passé d'un prototype exploratoire à une solution opérationnelle robuste. Les résultats démontrent une justesse moyenne de réapprovisionnement de 73 %, une réduction de 73 % des retours de produits et une diminution de près de 95 % des demandes urgentes provenant des unités de soins (de 28 à 1,5 appel par jour). Cette transformation contribue également à réduire le gaspillage associé aux surstocks, aux retours et aux déplacements non productifs.

IDS crée également une valeur clinique concrète : de meilleures conditions de travail, une plus grande continuité des soins et une chaîne d'approvisionnement plus résiliente. Il constitue aujourd'hui un modèle reproductible de logistique hospitalière intelligente et un levier durable d'amélioration continue fondée sur les données.

Lire l'article pour plus d'information

# Expérimentation et adaptation en milieu réel

**Une fois l'innovation développée, nous travaillons avec les partenaires industriels et les équipes cliniques pour tester l'innovation en milieu réel afin de raffiner la solution avant la commercialisation et la mise à l'échelle dans l'ensemble du réseau.**

Passer de la théorie à la pratique permet de renforcer la proposition de valeur des innovations tout en l'adaptant aux réalités des utilisateurs. Cette étape peut s'avérer complexe sans un soutien adéquat, car les partenaires industriels et cliniques arrivent à la table de discussion avec des priorités et des perspectives différentes.

OROT accompagne les équipes dans leur collaboration, assurant une vision, un langage et un plan communs. Grâce à une approche agile et des cycles d'itération rapides et centrés sur les besoins de tous les utilisateurs, OROT permet aux parties prenantes de maximiser la valeur de l'innovation en quelques mois au lieu de plusieurs années

## INTÉGRATION DE L'IA DANS L'OFFRE DE SERVICES D'INFO-SANTÉ (8-1-1) AVEC NAVIG

Les équipes d'Info-Santé faisaient face à un défi commun au système de santé – une demande croissante avec des ressources limitées. Afin d'aider les équipes à faire face à cet enjeu, OROT a collaboré avec CANHealth pour mobiliser des fonds pour piloter Navig.

Navig offre une plateforme permettant aux agent(e)s administratif(ve)s de rediriger les utilisateurs avec des symptômes grippaux ou de gastroentérite appelant la ligne au bon service grâce à un modèle d'algorithme fondé sur l'IA. OROT a appuyé le co-développement, la validation et l'évaluation des questions, directives et recommandations avec les partenaires cliniques et industriels.

L'intégration de Navig dans les flux de travail d'Info-Santé a permis aux agent(e)s administratif(ve)s d'aider à améliorer l'accès aux soins de la population tout en permettant aux infirmier(ère)s d'Info-Santé de consacrer leur expertise à des situations plus complexes ou plus urgentes. 56 % des appels sont traités avec l'appui de Navig, ce qui a contribué à une réduction importante de plus de 70 % du temps d'attente moyen pour un appel au sujet d'une grippe ou d'une gastroentérite avant une première réponse d'un(e) agent(e) administratif(ve), de 54 à 13 minutes entre 2023-2024 et 2024-2025.

Le pilote fut un succès : Info-Santé est devenue le premier service de ce type au Canada à utiliser l'intelligence artificielle pour réduire le temps d'attente des nombreux appelants. La plateforme a permis d'alléger la charge de travail des infirmier(ère)s de l'équipe en confiant certains appels à des agent(e)s administratif(ve)s formé(e)s à cette fin tout en améliorant la qualité des services offerts aux patients.

La mise en œuvre de Navig à l'échelle du Québec a été dirigée par Santé Québec, qui s'est appuyée sur l'évaluation de la valeur ajoutée de la plateforme réalisée par OROT.

Lire l'article pour plus d'information

# Évaluation de la valeur apportée aux utilisateurs et au système de santé

**Dans un contexte marqué par la multiplication des solutions en santé, il est d'autant plus important d'assurer l'évaluation d'innovations potentielles en santé avec une approche orientée vers l'offre de services de santé axée sur la valeur. OROT travaille en partenariat avec les usagers, les équipes cliniques et opérationnelles, les décideurs du système de la santé ainsi que les partenaires industriels pour évaluer systématiquement la pertinence et l'impact de toute innovation afin d'informer l'adoption à grande échelle.**

## IDENTIFIER LES INNOVATIONS QUI PERMETTENT DE VIEILLIR EN SÉCURITÉ AVEC SES PROCHES

Nous avons lancé deux projets appuyés par l'initiative envisAGE de MEDTEQ+ et AGE-WELL en 2025 en tant que Beachhead™ envisAGE :

1) *Réduire le risque de chutes des aînés vulnérables en CHSLD*

Les usagers aînés vulnérables dans les CHSLD peuvent être à risque de chute lorsqu'ils se lèvent sans l'appui d'un préposé aux bénéficiaires ou autre clinicien. Afin d'assurer une intervention en temps opportun, Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire a décidé de travailler avec OROT et Amba Santé et Soins Canada afin de déployer et évaluer la technologie de la chambre intelligente d'Amba qui permet d'automatiser la surveillance des résidents afin de détecter précocement les risques pour la santé et d'optimiser les soins nocturnes, tout en respectant leur intimité. Ce projet a bénéficié de l'appui généreux d'envisAGE et de la Fondation du Centre gériatrique Maimonides Donald Berman.

Dans le contexte du projet, OROT évaluera si la solution a permis de :

⊕ **Augmenter:**

- Le nombre d'heures de sommeil sans interruption (+30 %)
- L'identification des facteurs de risques avant l'apparition de complications importantes ou la nécessité d'un transfert à l'hôpital (+40 %)
- L'efficacité des flux de travail et la satisfaction des employés

⊖ **Réduire:**

- Le nombre d'incidents liés aux chutes (-50 %)
- Le nombre de réveils durant la nuit (-40 %)
- Le nombre de complications liées au sommeil (-30 %)
- Les hospitalisations évitables et coûts associés (-30 %)
- L'utilisation non nécessaire de prescriptions grâce à un meilleur suivi de la qualité du sommeil (-20 %)

Regarder la vidéo pour en savoir plus

## 2) *Aider nos aînés à vivre à la maison en sécurité*

OROT collabore avec Equinoxe afin de déployer et évaluer l'impact de leur plateforme Soins de vie Plus qui utilise des capteurs acoustiques avancés pour détecter, prédire et prévenir les risques chez les aînés à la maison tels que les chutes, le déclin cognitif, les erreurs médicamenteuses et les infections précoces. Cette approche proactive vise non seulement à réduire le risque d'hospitalisation et à prolonger l'autonomie des personnes âgées, mais également à améliorer la coordination des soins en fournissant aux aidants et aux professionnels des rapports réguliers sur l'état de santé des personnes accompagnées.

Dans le contexte du projet, OROT évaluera si la solution a permis de :

- Réduire de 20 % le nombre de chute grâce à l'alerte précoce et à la surveillance passive
- Augmenter de 40 % la détection des risques médicaux *(ex. : infections, pneumonie, etc.)* avant une complication majeure
- Assurer que 80 % des proches aidants déclarent une satisfaction accrue après 3 mois d'utilisation
- Assurer que 80 % des soignants déclarent que l'outil améliore leur capacité à identifier les risques et à agir plus rapidement
- Mesurer les économies liées à la prévention des complications selon les résultats cliniques et organisationnels.

Regarder la vidéo pour en savoir plus



# Culture d'apprentissage pour de meilleures innovations

**Cette année, nous avons investi dans le renforcement des capacités d'innovation des équipes de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, du réseau de la santé, et de nos partenaires d'innovation pour une transformation durable selon trois axes :**

## DOCUMENTATION ET DISSÉMINATION DES APPRENTISSAGES VIA LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE ET D'INTÉRÊT EN INNOVATION D'OROT

OROT a eu le plaisir d'accueillir de nombreux experts à notre COPII mensuel. Nous avons adapté en continu le format, intégrant pour la première fois des COPII en format hybride, en tirant parti des nouveaux espaces d'OROT. À la demande de nombreux partenaires externes, nous avons aussi ouvert le COPII au grand public.

- **10 événements**
- **775+ abonnés à l'infolettre**
- **1 500+ participants**

## INTÉGRATION DE NOUVEAUX OUTILS DANS LA CULTURE D'APPRENTISSAGE

Nous travaillons en continu avec la Direction des partenariats d'apprentissage et de la valorisation des connaissances de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire pour renforcer la culture d'apprentissage d'OROT et de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire. Cette année, nous avons travaillé ensemble pour mettre en place un bureau d'emprunt de casques de réalité virtuelle afin de promouvoir la découverte et l'expérimentation de la réalité étendue (virtuelle, augmentée, projection à 360˚) à travers une sélection variée d'expériences immersives coconstruites avec la communauté.

## DÉVELOPPEMENT D'OUTILS, D'ÉVÉNEMENTS ET DE FORMATIONS CIBLÉES POUR LES USAGERS

Cette année, nous avons concentré nos efforts sur le soutien à la stratégie Organisation axée sur l'IA de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, afin de permettre aux équipes cliniques et opérationnelles d'intégrer l'intelligence artificielle directement dans les flux de travail afin de stimuler l'innovation, l'efficacité et la valeur à l'échelle de l'ensemble de Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire.

- **Développement d'un guide pratique sur les outils d'IA générative pour les professionnel(le)s de la santé** *(cliquer pour consulter le guide).*
- **Organisation de formations découverte IA Copilot pour les gestionnaires, chef(fe)s de département médicaux, responsables de services médicaux avec une note globale de satisfaction des participants de 4,6/5.**
- **Ateliers pratiques sur l'utilisation des outils d'IA générative avec environ 110 participants.**

# Futur d'OROT : un incubateur d'innovation ouverte reconnu

OROT a bénéficié de l'appui de plusieurs généreux partenaires lors de sa mise en place comme l'un des piliers de l'approche de « Vos soins partout » à Santé Québec Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal – Universitaire, avec des subventions du Réseau d'évaluation et de l'innovation en santé (RÉIS), soutenu par MEDTEQ+, ainsi que des dons de la Fondation de l'Hôpital général juif. Cet appui fondateur a permis à OROT de bâtir les assises d'un modèle unique : **un espace où les besoins du terrain, l'expertise clinique, la recherche, l'industrie et les partenaires de l'écosystème se rencontrent pour accélérer l'innovation en santé.**

S'appuyant sur sa position de chef de file reconnu en matière d'innovation dans le domaine de la santé au Québec, OROT évolue afin de devenir un incubateur et une plateforme d'innovation ouverte de premier plan en santé connectée, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Cette évolution s'appuie sur un nouveau modèle d'affaires, plus durable et évolutif. L'objectif est clair : passer d'un modèle principalement dépendant des subventions et de projets ponctuels à une architecture financière diversifiée, capable de soutenir l'innovation continue, la création de valeur mesurable, des partenariats plus solides et une stabilité opérationnelle à long terme.

Notre nouveau modèle permet de valoriser l'offre de services d'OROT dans son entièreté avec deux parcours d'engagement complémentaires :



**PARTENARIATS BASÉS SUR L'ACCÈS À LA PLATEFORME D'INNOVATION D'OROT**

Modèles de partenariat annuels offrant aux organisations un accès structuré à OROT, à son expertise, à ses milieux cliniques, à ses capacités de co-développement, à son réseau et à ses mécanismes d'évaluation.



**ENGAGEMENTS AXÉS SUR LES PROJETS**

Services de co-conception, d'expérimentation, d'évaluation, d'intégration et de développement de partenariats public-privé adaptés aux besoins spécifiques de chaque initiative d'innovation.

Cette offre intégrée positionne OROT comme un accélérateur de valeur pour les partenaires qui souhaitent développer, tester, adapter, démontrer et mettre à l'échelle des innovations en santé dans des milieux cliniques réels. Elle permet notamment :

- Un accès privilégié favorisant la commercialisation accélérée des innovations
- L'expérimentation dans des écosystèmes cliniques réels
- La mobilisation de capitaux, de cliniciens, de gestionnaires, de patients partenaires et d'experts
- L'accès à des données et connaissances issues des trajectoires de soins et du fonctionnement du système de santé
- La dissémination des apprentissages à travers une infrastructure d'apprentissage
- L'accès à des réseaux provinciaux, nationaux et internationaux d'innovation et de santé
- L'appui à la mise à l'échelle dans le réseau de la santé, notamment par des vitrines d'innovation

Parallèlement, OROT met en place une approche de contribution à la valeur ajoutée à plus long terme, permettant aux partenaires de réinvestir dans l'écosystème qui a soutenu leur développement. Cette approche reconnaît que l'innovation ne se limite pas à la réussite d'un projet : elle doit aussi générer des retombées durables pour les patients, les équipes, les partenaires, l'organisation et le système de santé.

En combinant un accès concret aux milieux cliniques, une expertise structurée en co-conception et en évaluation ainsi qu'un modèle de plateforme durable, OROT renforce sa capacité à accélérer l'adoption à grande échelle d'innovations en santé à fort impact partout dans le monde. Son ambition pour les prochaines années est de devenir une référence en innovation ouverte en santé connectée, capable de transformer les idées prometteuses en solutions utiles, responsables, mesurables et porteuses de valeur, au Québec, au Canada et au-delà.



# Conclusion

# Ensemble, réimaginons l'avenir de la santé

L'année 2025-2026 confirme la force d'OROT comme incubateur d'innovation ouverte, une plateforme ancrée dans les besoins des patients, des proches, des équipes et du système de santé. Les réalisations présentées dans ce rapport témoignent d'une conviction profonde : l'innovation devient réellement transformatrice lorsqu'elle crée de la valeur durable, améliore l'expérience des patients, de leurs proches et des citoyens, et lorsqu'elle soutient les équipes et contribue à bâtir un système de santé plus accessible, plus humain et plus apprenant.

Grâce à la mobilisation de nos équipes, de nos cliniciens, de nos gestionnaires, de nos patients partenaires, de nos fondations, de nos partenaires industriels et de notre écosystème d'innovation, OROT a continué de faire le pont entre les idées, le terrain et l'impact. Chaque projet, chaque partenariat et chaque apprentissage nous rapproche d'une nouvelle ère de soins – un avenir où la santé est créée et améliorée, où que soit le patient : « Vos soins partout ».

La prochaine étape sera celle de l'accélération. Nous poursuivrons le développement d'un incubateur durable, reconnu et ouvert sur le Québec, le Canada et le monde, capable de soutenir l'adoption à grande échelle d'innovations utiles, responsables et porteuses de valeur. Ensemble, continuons à transformer les défis de notre système de santé en occasions d'apprendre, d'innover et d'agir.

**Parce qu'au cœur d'OROT, il y a une ambition collective : réimaginer l'avenir de la santé, avec et pour les personnes que nous servons.**












