RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Urgences-santé

2018-2019

Québec

© LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ, 2019

ISBN 978-2-550-84354-2 (VERSION IMPRIMÉE)
ISBN 978-2-550-84355-9 (PDF)

DÉPÔT LÉGAL – BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, 2019

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président et directeur général 4
Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents 5
Faits saillants 6

SECTION 1 > LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ

La Corporation d'urgences-santé 10
La mission 10
La vision 10
Les valeurs 11
Son rôle 12
Territoire et clientèle 13
Répartition des usagers selon la nature de cas 14
Répartition des usagers selon l'âge et le type de transport 14
Membres du conseil d'administration 15
Membres des comités du conseil d'administration 15
Organigramme 16
Code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics 16

SECTION 2 > RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2021

Sommaire des principaux résultats 18
Résultats détaillés du plan stratégique pour l'exercice 2018-2019 23
Enjeu 1 : Une intégration au continuum de soins 23
Enjeu 2 : Une organisation harmonisée, axée sur la qualité, la sécurité et l'innovation 26
Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la *Déclaration de services aux citoyens* 30
La satisfaction de la clientèle 32

SECTION 3 > UTILISATION DES RESSOURCES

Ressources humaines et environnement de travail 34
Ressources informationnelles 39
Ressources budgétaires et financières 40
Politique de financement 41
Contrats de service dont le montant est de 25 000 $ et plus 41
Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs 42
Axe sur le contrôle budgétaire 44

SECTION 4 > AUTRES EXIGENCES

Accès à l'égalité à l'emploi 46
Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi 50
Développement durable 50
Emploi et qualité de la langue française 58
Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics 58
Protection des renseignements personnels et accès à l'information 59

SECTION 5 > ÉTATS FINANCIERS

Rapport de la direction 61
Rapport de l'auditeur indépendant 62
États financiers 64
État des résultats et de l'excédent cumulé 64
État de la situation financière 65
État de la variation de la dette nette 66
État des flux de trésorerie 67
Notes complémentaires 68
Renseignements complémentaires sur certaines activités de la Corporation 88

MOT DU PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

Quelle année remplie de changements et de croissance! Elle se conclut comme elle a débuté, dans l'effervescence, alors que nous célébrons nos trente ans d'existence et que plusieurs projets structurants sont en déploiement, notamment :

- La révision de la structure organisationnelle pour mieux représenter la nouvelle réalité des services préhospitaliers d'urgence et notre offre de service en évolution;
- Le déploiement important d'heures additionnelles de paramédics sur la route;
- La naissance de notre programme de pairs aidants qui a fait ses preuves dès ses premières journées pour aider nos paramédics et nos répartiteurs médicaux d'urgence qui font face à des situations de stress élevé quotidiennement;
- La diplomation de la première cohorte de paramédics en soins avancés en mai 2018;
- Le déploiement de paramédics 24/7 à YUL Aéroport international Montréal-Trudeau;
- La mise en place d'un centre de gestion des opérations assurant une vigie 24/7 du territoire desservi par la Corporation.

Cette croissance a nécessité l'embauche massive de paramédics et de répartiteurs médicaux d'urgence. Nous sommes très fiers de ces embauches record et surtout du taux de rétention extrêmement élevé de ces nouveaux venus. Malgré tous les défis, nous sommes des gens de passion qui aimons travailler chez Urgences-santé!

En plus de nos nombreux projets, la collaboration avec nos partenaires dans la réalisation de nos opérations courantes a été mise de l'avant cette année. L'importance d'avoir une coordination intégrée des partenaires des services d'urgence en interrelation avec le réseau de la santé et des services sociaux a démontré toute sa pertinence lors de la gestion de certains événements et incidents majeurs. Ce fut notamment le cas pour la coordination avec les salles d'urgence lors de volumes d'appels très élevés et lors d'interventions impliquant de hauts risques populationnels. Nous sommes particulièrement fiers de contribuer activement au continuum de soins au bénéfice des patients.

D'ailleurs, à titre de responsable de la chaîne d'intervention préhospitalière d'urgence, nous coordonnons et organisons l'action des premiers répondants sur notre territoire, soit le Service de sécurité incendie de Montréal, le Service de premiers répondants de la Ville de Côte-Saint-Luc ainsi que celle des policiers de la Ville de Laval. Également, nous poursuivons notre action dans la communauté avec la formation Héros en trente[MD] en nous fixant comme objectif de former plus de 500 citoyens par année. Ces premiers intervenants pourront agir auprès de la population dans certaines situations d'urgence vitale, notamment lors d'arrêt cardiorespiratoire, et ainsi contribuer à notre mission.

En outre, la modernisation des services préhospitaliers d'urgence demeure au coeur de nos orientations stratégiques. En plus de poursuivre notre partenariat avec Info-Santé afin d'y transférer des appels de basse priorité et de favoriser le référencement ailleurs que dans les salles d'urgence, notre nouvelle unité de coordination clinique a vu le jour. Déjà, elle permet le constat de décès à distance par nos paramédics en joignant un médecin par cellulaire. Elle inclut également maintenant l'équipe du soutien clinique qui vient en aide à nos intervenants sur le terrain depuis 2010.

Nous avons officiellement lancé en mars 2019 les célébrations soulignant les trente ans d'Urgences-santé. Trente ans d'évolution des deux professions au cœur de notre organisation, soit celles de paramédic et de répartiteur médical d'urgence. Notre domaine et notre travail se complexifient et sont en transformation comme doivent l'être le cadre légal et le système dans lequel nous évoluons. L'année 2019-2020 rimera avec croissance, c'est pourquoi il faut, plus que jamais, travailler en partenariat à la réalisation de ces projets pour poursuivre notre mission.

Finalement, je ne peux terminer sans remercier l'ensemble des employés d'Urgences-santé qui, chaque jour, œuvrent au bien-être de la population montréalaise et lavalloise ainsi que notre conseil d'administration pour son engagement et son expertise tout au long de la dernière année.

NICOLA D'ULISSE
Président et directeur général

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport et des contrôles afférents.

Les résultats et les données du rapport annuel de gestion 2018-2019 de la Corporation d'urgences-santé :

- Décrivent fidèlement sa mission, ses mandats, ses valeurs et ses orientations stratégiques;
- Présentent ses objectifs, ses indicateurs, ses cibles à atteindre et ses résultats;
- Affichent des informations exactes et fiables.

Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait pour l'exercice terminé le 31 mars 2019.

NICOLA D'ULISSE
Président et directeur général

FAITS SAILLANTS

UN SOMMET DE 382 992 APPELS TRAITÉS PAR NOS RÉPARTITEURS MÉDICAUX D'URGENCE [1]

Les 111 répartiteurs médicaux d'urgence de la Corporation ont répondu à un nombre record de 382 992 appels, soit une moyenne de 1080 appels par jour[2].

Un sommet de 1570 appels a même été atteint le 5 juillet 2018!

UN RECORD DE 279 809 INTERVENTIONS[2]

Chaque jour à Montréal et Laval, les paramédics font une moyenne de 767 interventions pour sauver des vies et aider des personnes qui ont des problèmes de santé.

EMBAUCHE MASSIVE DE PARAMÉDICS ET RÉPARTITEURS MÉDICAUX D'URGENCE!

Pour réussir à répondre à tous les appels et remplir notre mission, nous avons dû embaucher massivement. C'est ainsi qu'un nombre record de 124 paramédics et 47 répartiteurs médicaux d'urgence ont grossi les rangs d'Urgences-santé du 1er avril 2018 au 31 mars 2019. Ce nombre représente le double des embauches des cinq dernières années. D'ailleurs, Urgences-santé est toujours en mode recrutement intensif!

TEMPS DE RÉPONSE SYSTÉMIQUE[3] AUX PRIORITÉS 0 DE 6,92 MINUTES

La population montréalaise et lavalloise peut compter sur nous pour arriver rapidement lors d'urgences vitales.

[1] Ce total est partiel en raison des résultats incomplets récoltés entre le 28 octobre et le 13 novembre 2018 inclusivement à la suite d'un problème technique.

[2] Ce total est partiel en raison de l'absence de données pour la durée de l'exercice de bascule du centre de communication santé au site secondaire entre le 9 et le 13 novembre 2018 inclusivement.

[3] La moyenne des délais entre la réponse des appels de priorité 0 par le centre de communication santé et l'arrivée sur les lieux de l'incident de la première ressource préhospitalière (paramédics ou premiers répondants).

OUVERTURE DU CENTRE DE GESTION DES OPÉRATIONS

Afin d'assurer une vision périphérique ainsi qu'une veille en continu et une réponse rapide en cas de besoin, le centre de gestion des opérations a été ouvert en décembre 2018. Actif 24/7, cette tour de contrôle est un ajout majeur dans la gestion de nos opérations et est appelée à prendre de l'expansion dans les prochaines années.

AVEZ-VOUS CROISÉ DES PARAMÉDICS À L'AÉROPORT?

En service à YUL Aéroport international Montréal-Trudeau depuis avril 2018, les paramédics se déplacent à vélo pour desservir les 26 millions de voyageurs et leurs accompagnateurs qui y transitent chaque année. Grâce à leur présence 24/7 et aux services paramédicaux offerts sur place, 2677 transports à l'hôpital ont été évités. Les paramédics ont fait plus de 3513 interventions, dont notamment cinq réanimations.

INFO-SANTÉ : UNE PRISE EN CHARGE ALTERNATIVE À UN TRANSPORT VERS L'URGENCE

Le partenariat avec Info-Santé s'est poursuivi cette année encore. Le transfert de nos appels de basse priorité aux infirmières d'Info-Santé pour réévaluation et conseils permet d'annuler environ 20 % des appels transférés.

DES CITOYENS PRÊTS À SAUVER DES VIES GRÂCE À HÉROS EN TRENTE[MD]

En tant que responsable de la chaîne d'intervention préhospitalière d'urgence, la Corporation veut s'assurer de former le plus de citoyens possible à jouer le rôle de premiers intervenants lors d'un arrêt cardiorespiratoire. À ce titre, les paramédics offrent la formation Héros en trente[MD] afin d'apprendre la base de la réanimation cardiorespiratoire en 30 minutes. Plus de 300 personnes ont été formées en 2018-2019 et nous voulons atteindre la cible de 500 citoyens formés au minimum chaque année.

PREMIÈRE COHORTE DE PARAMÉDICS EN SOINS AVANCÉS AU QUÉBEC

En juin 2018, la première cohorte de paramédics en soins avancés a intégré les rangs de la Corporation. Le déploiement des paramédics en soins avancés permet d'offrir du renfort et une meilleure prise en charge des patients lorsqu'une situation complexe se présente à des paramédics de soins primaires. Ils possèdent des connaissances approfondies en matière de soins d'urgence et leur champ de pratique permet notamment l'exécution des gestes critiques afin de traiter, entre autres, les troubles du rythme cardiaque et la gestion des voies respiratoires. La prochaine cohorte sera diplômée en mai 2019 et sera en service en juin 2019.

NOMBRE DE RÉFÉRENCEMENT DE DONNEURS À HÉMA-QUÉBEC : TROIS FOIS PLUS QUE L'AN DERNIER!

Pour l'exercice financier 2018-2019, c'est 461 référencements en dons de tissus humains qui ont été faits à Héma-Québec dans le cadre de notre entente de partenariat. Depuis l'an passé, les paramédics identifient les donneurs potentiels de tissus humains tels que des cornées et des valves cardiaques.

En 2017-2018, il y a eu 151 référencements.

DES CONSTATS DE DÉCÈS MAINTENANT À DISTANCE

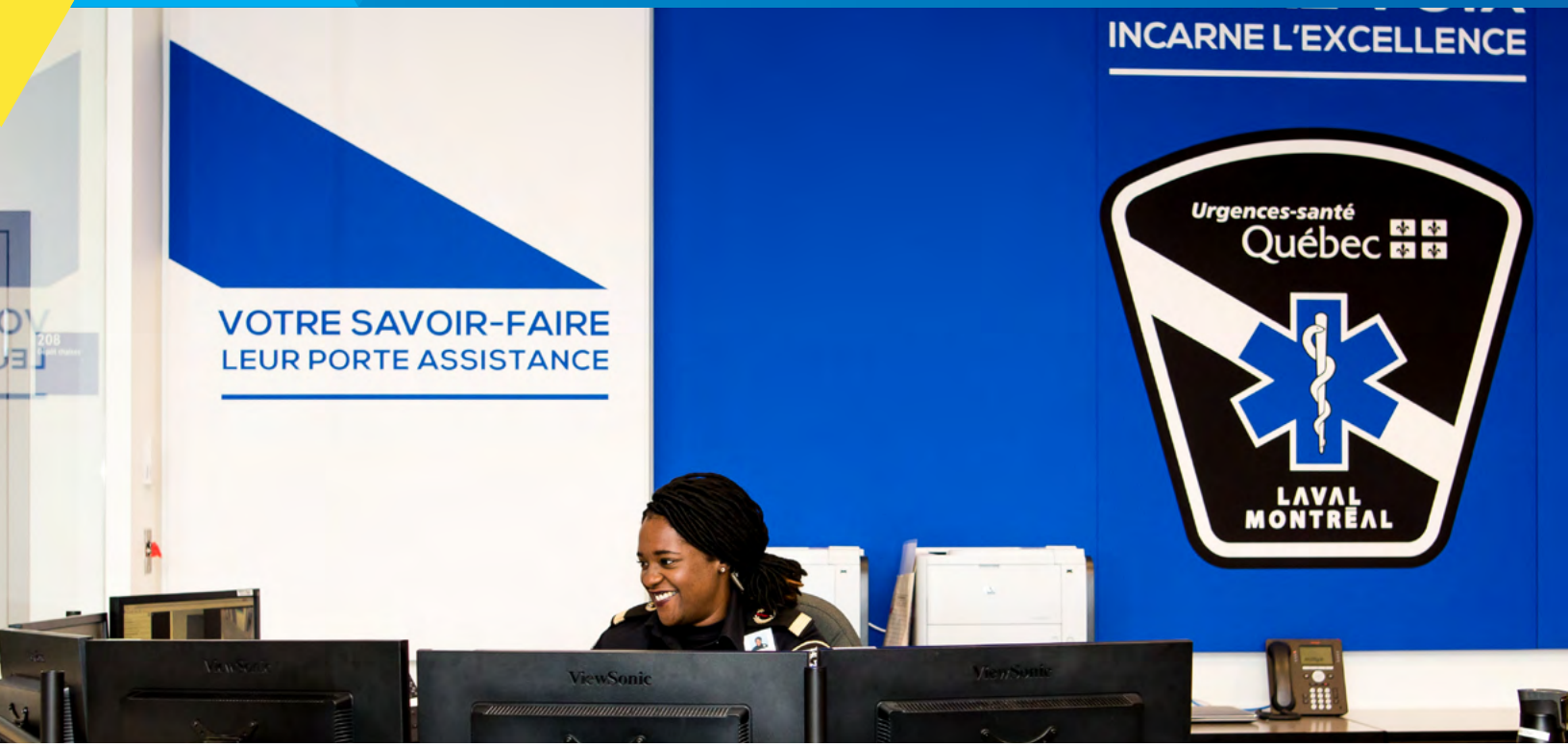
Chaque jour à Montréal et Laval, les paramédics font une moyenne de 767 interventions pour sauver des vies et aider des personnes qui ont des problèmes de santé.

Lors d'un décès à domicile ou dans un lieu public autre que les centres hospitaliers, les paramédics peuvent maintenant communiquer par cellulaire avec un médecin d'Urgences-santé pour faire le constat de décès, à l'instar de plusieurs autres compagnies ambulancières au Québec et au Canada.

Section 1

LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ

LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ



LA MISSION

Le mandat d'Urgences-santé est décrit dans la *Loi sur les services préhospitaliers d'urgence* (RLRQ, c.S-6.2). La Corporation d'urgences-santé exerce les fonctions d'exploitation d'un centre de communication santé et d'un service ambulancier. De plus, conformément à la Loi, elle organise des services préhospitaliers sur son territoire. Elle est tenue de planifier, d'organiser, de coordonner et d'évaluer les services de la chaîne d'intervention préhospitalière sur le territoire qu'elle dessert, y compris la mise en place de services de premiers répondants.

Sa mission est d'assurer à la population de Montréal et de Laval des services préhospitaliers d'urgence de qualité, efficaces et appropriés, afin de réduire la mortalité et la morbidité associées aux conditions médicales urgentes de notre clientèle.

CES SERVICES COMPRENNENT :

- Un centre de communication santé;
- Les soins préhospitaliers d'urgence, le transport par ambulance ainsi que le transport interétablissements.

LA VISION

La vision s'applique à l'ensemble des actions qui seront entreprises au cours des prochaines années. Elle oriente les choix de moyens pour assurer un service de qualité qui répond aux besoins de la population. Cette vision permet de contribuer à l'avancement du domaine d'expertise afin d'adapter, selon des paramètres de pratiques exemplaires, les services offerts à la population qu'elle dessert. Elle est exprimée de la façon suivante :

Devenir un partenaire stratégique du continuum de soins en mettant au cœur de nos priorités les soins et la sécurité de la population de Montréal et de Laval.

LES VALEURS

Les valeurs spécifient les principes sur lesquels la mission d'Urgences-santé doit s'accomplir. Les valeurs fondamentales d'Urgences-santé s'inspirent de la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise et sont énoncées dans son code d'éthique*.

Ces valeurs sont :

RESPECT
LOYAUTÉ
COMPÉTENCE
INTÉGRITÉ

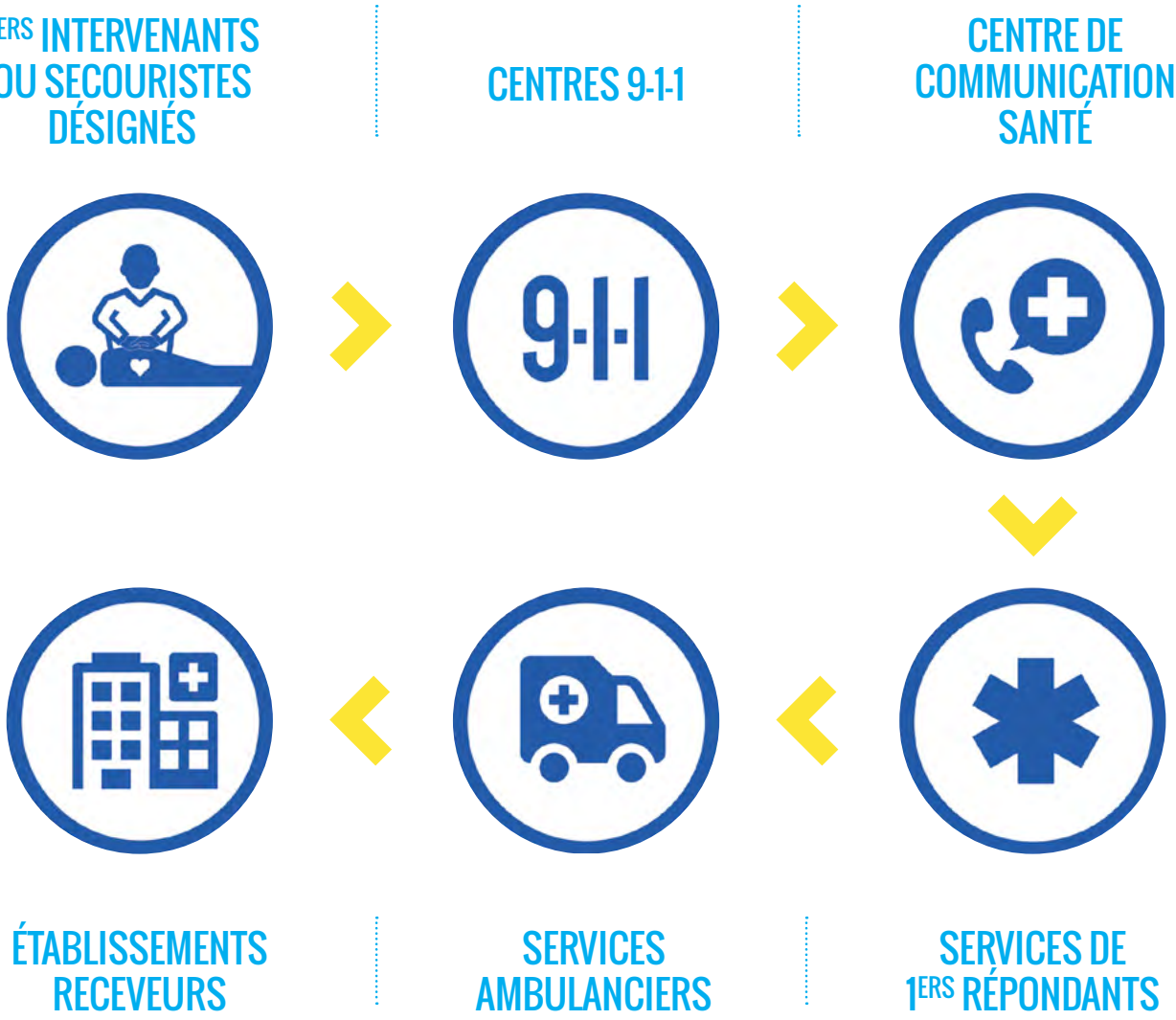
Urgences-santé a également défini des valeurs qui lui sont propres et qui définissent son identité organisationnelle, soit :

BIENVEILLANCE
DILIGENCE

LA CHAÎNE D'INTERVENTION PRÉHOSPITALIÈRE D'URGENCE

Les services préhospitaliers d'urgence doivent être offerts en tenant compte des rôles et particularités de chaque maillon de la chaîne d'intervention, de l'assistance portée à une personne en détresse jusqu'à sa prise en charge par l'établissement désigné du réseau.

Le rôle de la Corporation consiste à planifier, organiser, coordonner et évaluer les services de la chaîne d'intervention préhospitalière du premier maillon jusqu'au dernier.Urgences-santé gère également les appels provenant des établissements de santé où les patients sont transportés d'un site à un autre.

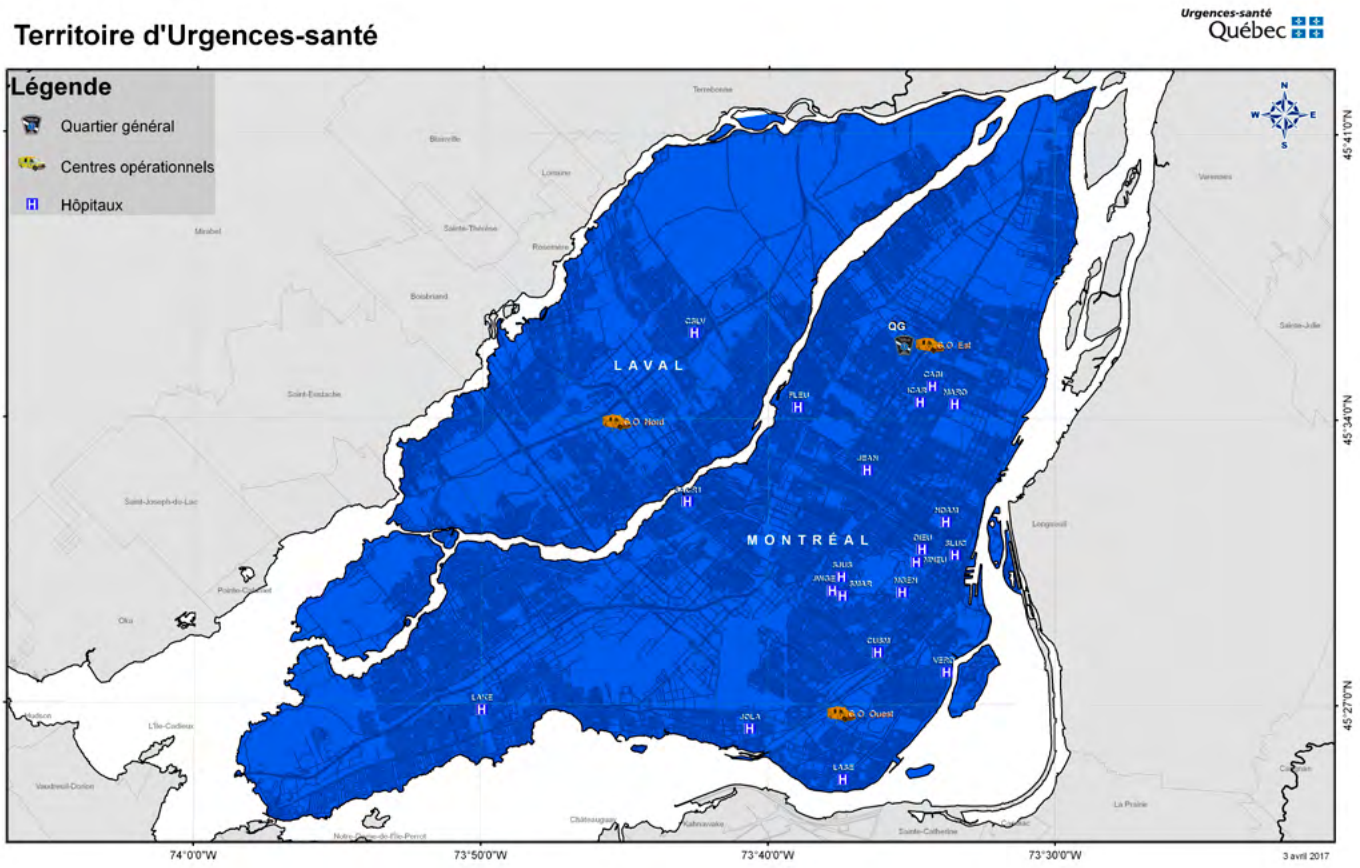


LA POPULATION DESSERVIE

Urgences-santé dessert une population de 2,5 millions de personnes réparties sur les îles de Montréal et de Laval, sur un territoire d'une superficie de 744 km^2.

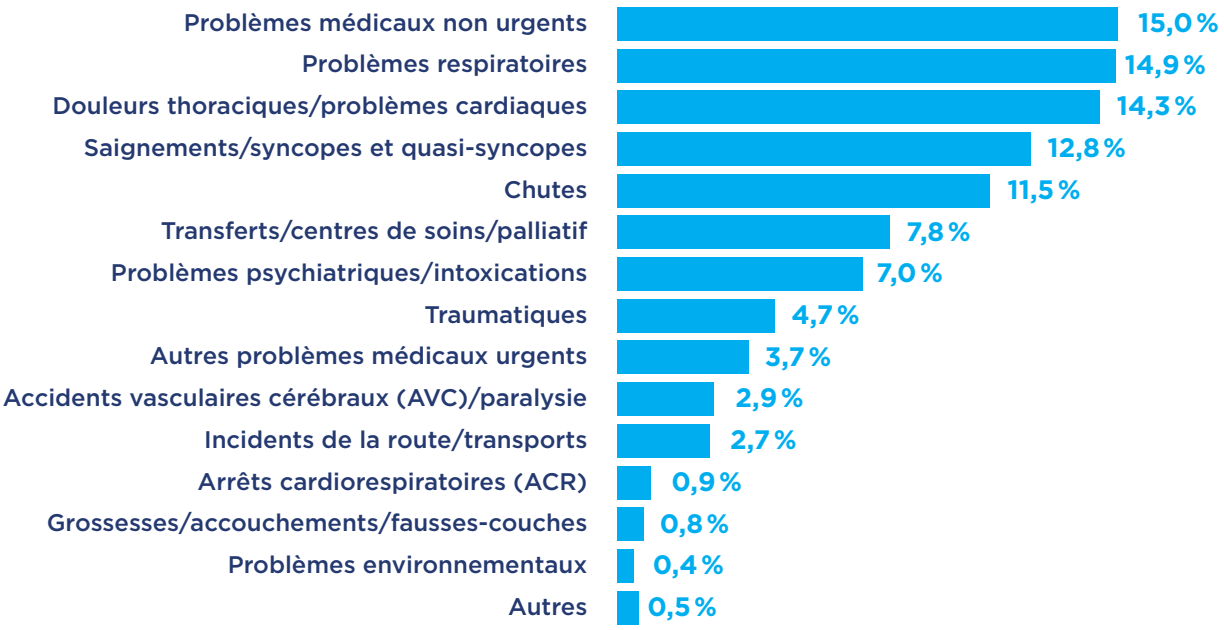
Urgences-santé est un fier partenaire du réseau de la santé et, plus particulièrement, sur les territoires de Montréal et de Laval qui comprennent 18 salles d'urgence de centres hospitaliers.

Le territoire desservi compte un important réseau de transport routier, un réseau ferroviaire, un réseau aérien incluant un aéroport international, un réseau de métro souterrain de 71 km, un port, des raffineries, une circulation dense comptant 24 ponts et trois tunnels, une concentration d'immeubles de bureaux ainsi qu'une population importante et diversifiée en milieu urbain. Ainsi, Urgences-santé reçoit plus de 40 % des demandes de services ambulanciers au Québec.



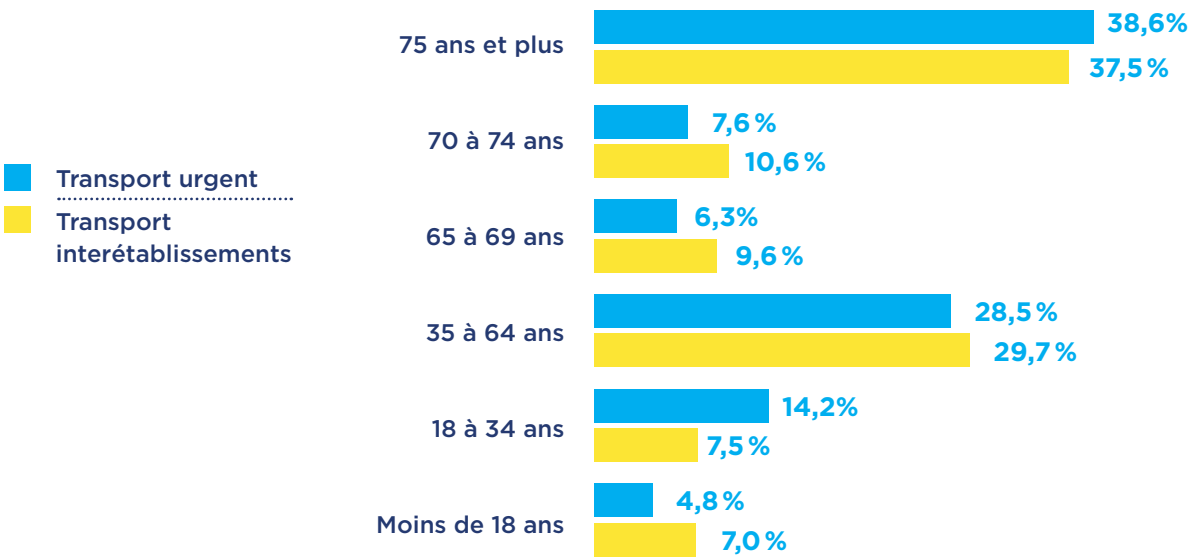
RÉPARTITION DES USAGERS SELON LA NATURE DE CAS

SUR LA BASE DE 233 579 TRANSPORTS FACTURÉS



RÉPARTITION DES USAGERS SELON L'ÂGE ET LE TYPE DE TRANSPORT

SUR LA BASE DE 233 579 TRANSPORTS FACTURÉS



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 31 MARS 2019

Président du conseil d'administration
M. Nicola D'Ulisse
Président et directeur général • Corporation d'urgences-santé

Représentant de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal
M. Frédéric Abergel, secrétaire
Président-directeur général • Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Représentante de la Ville de Laval
Mme Sandra Desmeules, 2e vice-présidente
Conseillère municipale • Quartier Concorde-Bois-de-Boulogne et membre du comité exécutif

Représentant du milieu économique ou des affaires du territoire de la Corporation
M. Rick Leckner, 1er vice-président
Fondateur et président • MaisonBrison Communications

Représentante des usagers
Mme Nicole Neveu
Chef principale, Tarification et Accès au marché
Pharmascience inc.

Représentante de la Société de l'assurance automobile du Québec
Mme Louise Soucy
Administratrice de sociétés certifiée

Représentant de la Ville de Montréal
M. Alex Norris
Conseiller associé à la sécurité publique
et président de la Commission de la sécurité publique
Ville de Montréal

Représentant(e) des salariés de la Corporation
POSTE VACANT

Représentant(e) des directeurs généraux des établissements qui exploitent les centres hospitaliers du territoire
POSTE VACANT

Représentant(e) des coordonnateurs des salles d'urgence situées dans les installations maintenues par les établissements qui exploitent les centres hospitaliers du territoire
POSTE VACANT

Représentant(e) de l'Agence de santé et de services sociaux de Laval
POSTE VACANT

MEMBRES DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ EXÉCUTIF

- M. Frédéric Abergel, secrétaire du conseil
- M. Rick Leckner, 1er vice-président
- Mme Sandra Desmeules, 2e vice-présidente
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

COMITÉ DE GOUVERNANCE

- Mme Caroline Barbir, présidente (jusqu'au 21 mars 2019)
- Mme Lisanne Léveillé Desjardins (jusqu'au 18 septembre 2018)
- Mme Nicole Neveu
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

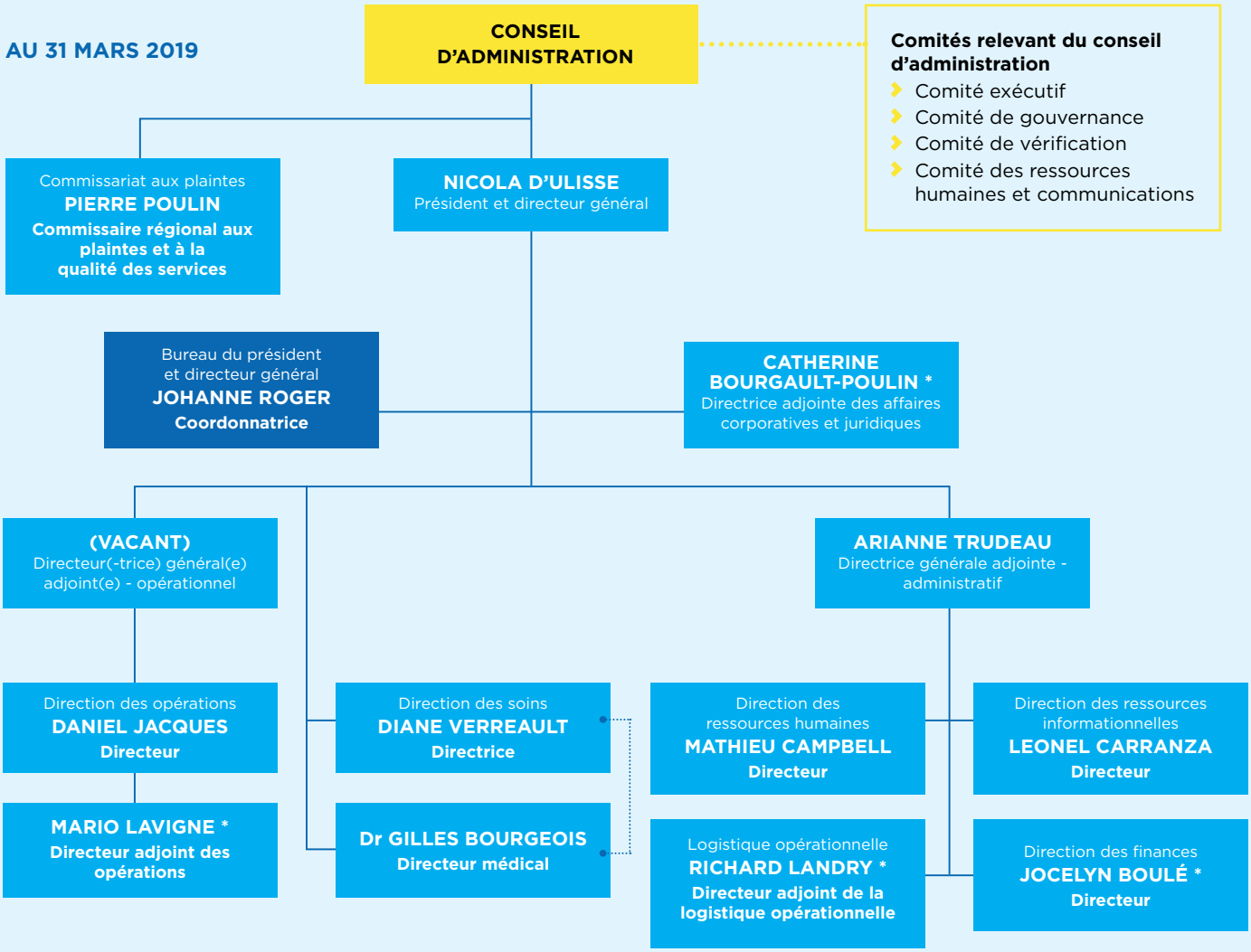
COMITÉ DE VÉRIFICATION

- M. Frédéric Abergel, président
- Mme Sandra Desmeules
- Mme Louise Soucy
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS

- Mme Sandra Desmeules, présidente
- M. Alex Norris
- M. Rick Leckner
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

ORGANIGRAMME



LÉGENDE

* Par intérim — Poste cadre intermédiaire — Poste cadre supérieur

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS PUBLICS

Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateurs du conseil d'administration d'Urgences-santé sont tenus de respecter le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. Ce document peut être consulté en ligne[1].

Les administrateurs sont également régis par le Code d'éthique d'Urgences-santé. Ce dernier a été adopté par le conseil d'administration le 25 janvier 2011. Il est accessible sur le site Web d'Urgences-santé[2].

La Corporation a aussi adopté en 2016 un code d'éthique et de déontologie[3] propre aux administrateurs d'Urgences-santé conformément au Règlement.

[1] www.mce.gouv.qc.ca/secretariats/ethique-et-deontologie.htm
[2] www.urgences-sante.qc.ca/ethique
[3] www.urgences-sante.qc.ca/deontologie

Section 2

RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2021

ENJEU 1 › UNE INTÉGRATION AU CONTINUUM DE SOINS

ORIENTATION 1.1 Répondre aux besoins de la population par une offre de services régionale adaptée et complémentaire à celles de nos partenaires

AXE D'INTERVENTION › Un accès aux soins d'urgence et aux premiers secours › p. 23

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Promouvoir l'engagement des citoyens dans leur communauté à titre de premiers intervenants	Nombre de citoyens ayant suivi le programme Héros en trente[MD]	500 personnes par an	Au total, **312 personnes** ont été formées au 31 mars 2019, soit au cumul **62,4 %** de la cible
	Taux d'augmentation du nombre de défibrillateurs externes automatisés (DEA) dans les lieux publics, enregistrés à la Corporation d'urgences-santé	5 % de plus par an	**526 DEA** ont été répertoriés sur 314 emplacements en mai 2018, excluant les DEA des premiers répondants, ce qui représente 9,01 % de plus qu'en 2015-2016, En 2015-2016, 482 DEA étaient comptabilisés sur 226 sites
Optimiser le déploiement des premiers répondants sur l'ensemble du territoire desservi en collaboration avec les partenaires	Taux de couverture de premiers répondants sur le territoire desservi	100 % du territoire couvert d'ici 2021	Actuellement, la Ville de Montréal, la Ville de Côte-Saint-Luc et YUL Aéroport international Montréal-Trudeau sont desservis par un service de premiers répondants Des pourparlers ont lieu entre la Corporation et la Ville de Laval pour élargir le taux de couverture à l'ensemble du territoire

AXE D'INTERVENTION › Réponse adaptée à la population desservie › p. 24

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Prioriser la réponse aux appels les plus urgents et chronodépendants sur le territoire desservi	Taux de déviation critique au protocole de système médicalisé de priorisation des appels urgents	< 8 % par an	Résultat cumulatif de **7 %** pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2019
	Taux de survie aux arrêts cardiorespiratoires	> 40 % par an	Au 31 mars 2019, cet indicateur n'est pas disponible
	Taux de conformité au protocole d'arrêt cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte	> 90 % par an	Le taux de conformité au protocole d'arrêt cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte est de **95,2 %** en 2017-2018

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Renforcer les équipes en soins avancés vers les situations médicales appropriées	Pourcentage de paramédics formés en soins avancés, embauchés annuellement	80 % des diplômés/an	**93 %** des paramédics diplômés en soins avancés ont été embauchés, soit 14 paramédics sur les 15 étudiants de la première cohorte La nouvelle cohorte sera diplômée en mai 2019

AXE D'INTERVENTION › Une meilleure prise en charge du patient › p. 25

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Mettre en place des projets permettant d'améliorer l'efficience de la prise en charge du patient par une installation[1] du réseau de la santé et des services sociaux appropriée	Nombre de projets avec des installations du réseau de la santé	Deux projets avec des installations du réseau de la santé d'ici 2021, dont un d'ici la fin 2019	**1er projet :** la Corporation envisage de développer un nouveau modèle de service ambulancier interétablissements dont les ressources humaines et matérielles sont déterminées et adaptées en fonction des tâches à accomplir lors de ce type de transport **2e projet :** en mars 2017, Urgences-santé a mis en place un projet pilote de réseautage avec Info-Santé de Laval afin d'éviter des transports inutiles à l'urgence de la clientèle enregistrée par les services à domicile et groupes de médecine de famille au service Info-Santé Fort de cette expérience concluante et du maintien actuel de ce projet dans un contexte régional, le ministère de la Santé et des Services sociaux souhaite réaliser la mise en place d'une interface visant éventuellement l'ensemble des centres de communication santé du Québec en lien avec le service Info-Santé L'arrimage des protocoles du centre de communication santé et Info-Santé en est le point de départ.
Améliorer l'orientation des patients par l'arrimage de processus avec les intervenants de première ligne	Nombre de processus de travail de la Corporation mis en commun avec ceux des intervenants de première ligne	Deux d'ici 2021	En octobre 2018, mise en place d'un outil d'aide à la décision permettant d'orienter le patient vers le type de transport le mieux adapté à sa condition

[1] Une installation représente le lieu physique où sont offerts des soins de santé et de services sociaux à la population (centres hospitaliers, centres locaux de services communautaires, centres d'hébergement, etc.)

ENJEU 2 › UNE ORGANISATION MOBILISÉE, AXÉE SUR LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'INNOVATION

ORIENTATION 2.1 Développer une organisation innovante

AXE D'INTERVENTION › Une organisation innovante et performante › p. 26

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Réaliser un suivi global et intégré des risques	Nombre de politiques et de pratiques sur la qualité et la gestion de risques mises en œuvre	Cinq d'ici 2021, dont trois d'ici 2019	Mise en place du centre de gestion des opérations Mise en œuvre des pratiques suivantes : › Élaboration du plan de mesures d'urgence en cas de pandémie › Élaboration du plan de mesures d'urgence en cas d'incident majeur › Élaboration du plan de mesures d'urgence en cas de transfert d'urgence des opérations au site secondaire › Test de notre plan de continuité des affaires en vertu du cadre de sécurité de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles* › Validation de la stratégie de répartition des victimes entre Urgences-santé et les partenaires du réseau, testée lors d'un exercice
S'investir dans le développement des pratiques préhospitalières	Nombre de projets de recherche	Cinq d'ici 2021, dont deux d'ici 2019	› 18 projets de recherche sont en cours › Huit projets de recherche sont en développement
Déployer des solutions technologiques qui soutiennent la mission de l'organisation	Taux de projets de la planification triennale en ressources informationnelles réalisés	80 % selon les échéanciers des projets décrits dans le plan	› 85 % : investissement dans de nouveaux terminaux *véhiculaires* dans les ambulances et véhicules opérationnels › 100 % : développement et déploiement d'une application mobile pour le constat de décès à distance › 90 % : déploiment d'une plateforme logicielle pour le centre de gestion des opérations › 100 % : solution d'une plateforme d'échange destinée aux membres du conseil d'administration › 60 % : déploiement de formulaires électroniques
Maintenir un niveau de satisfaction de la clientèle élevé	Taux de satisfaction des citoyens	Supérieur à 97 %	Dans son ensemble, les appelants envers d'Urgences-santé se disent globalement satisfaits des services de la Corporation à 93 %

ORIENTATION 2.2 Optimiser la compétence, l'engagement et la responsabilisation des ressources

AXE D'INTERVENTION › Développement des compétences › p. 28

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Soutenir le développement des compétences des employés en fonction des besoins actuels et futurs de l'organisation	Taux d'obtention de la formation obligatoire pour les paramédics et autres employés cliniques actifs	100 % par an	**100 %** des paramédics actifs ont suivi la formation *Constat de décès/Mesures d'urgence*
	Taux de paramédics et de répartiteurs médicaux d'urgence adhérant au plan de gestion de carrière	100 % des besoins annuels	Politique de gestion des ressources humaines en cours de préparation Élaboration de pratiques de gestion des ressources humaines et d'un plan opérationnel pour aider les cadres supérieurs et les membres du personnel à atteindre leurs objectifs

AXE D'INTERVENTION › Environnement favorable à l'engagement et à la responsabilisation envers la santé et la sécurité › p. 28

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Promouvoir une culture axée sur la prise en charge partagée et diligente de la santé et la sécurité au travail	Taux de gravité des accidents[2]	12 % d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	Par la mise en place des actions décrites dans le plan d'action corporatif en santé et sécurité au travail 2016-2019, le taux de gravité des accidents a **diminué de 10,1 %**, soit un écart de 1,9 % par rapport à la cible de réduction de 12 % Au 31 mars 2019, 1 301 jours ont été indemnisés par rapport à 1 447 jours indemnisés (seuil de référence de l'année 2015-2016)
	Taux de fréquence des accidents[3]	Réduction de 15 % du taux d'ici 2019, puis maintien jusqu'en 2021	Par la mise en place des actions décrites dans le plan d'action corporatif en santé et sécurité au travail 2016-2019, le taux de fréquence des accidents a **diminué de 16,8 %**, soit un écart de 1,8 % par rapport à la cible de réduction de 15 % Au 31 mars 2019, le taux de fréquence est de 18,8 %

[2] Le taux de gravité des accidents représente le nombre de jours indemnisés pour 200 000 heures travaillées. Le seuil de référence est de 1 447 jours en 2016-2017.
[3] Le seuil de référence est de 22,57 %, se référant au taux de fréquence 2016-2017. La cible de maintien est de 19,19 %, correspondant à une diminution de 15 %.

ENJEU 2 › UNE ORGANISATION MOBILISÉE, AXÉE SUR LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'INNOVATION (SUITE)

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2018-2019
Accompagner les employés dans le maintien de leur santé physique et psychologique	Taux de diffusion de formation à l'ensemble des paramédics, des répartiteurs médicaux d'urgence et des cadres du programme de prévention de la santé psychologique au travail	100 % d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	**30 paramédics et 7 répartiteurs médicaux d'urgence** ont été formés au programme des pairs aidants et interviennent auprès des paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence en besoin depuis juillet 2018 Le programme consiste à donner les premiers soins psychologiques et à dépister les employés à risque **80 % des gestionnaires** (chefs aux opérations, chefs aux opérations du centre de communication santé et chefs de division opérationnels) ont été formés sur le dépistage des signes et des symptômes du stress post-traumatique L'ensemble des paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence suivra la même formation à partir de l'automne 2019
	Taux d'accidents liés aux troubles musculosquelettiques[4]	Réduction de 15 % du taux d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	Le taux d'accidents liés aux troubles musculosquelettiques a **diminué de 8,7 %** depuis le début de l'année 2018-2019, soit un écart de 6,3 % par rapport à la cible de réduction de 15 % Au 31 mars 2019, il y a eu 132 accidents de travail liés aux troubles musculosquelettiques sur un total de 197 accidents, soit un taux de 67 %

[4] Le seuil de référence en 2016-2017 est de 72,3 % (47 accidents qui sont des troubles musculosquelettiques sur 65 accidents de travail), soit 15 % de 72,3 % (la cible de maintien est de 61,46 %).

ENJEU 1 :
UNE INTÉGRATION AU CONTINUUM DE SOINS

ORIENTATION 1.1 :
RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA POPULATION PAR UNE OFFRE DE SERVICE RÉGIONALE ADAPTÉE ET COMPLÉMENTAIRE À CELLES DE NOS PARTENAIRES

CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

L'orientation cible trois axes d'intervention qui sont en lien direct avec la chaîne d'intervention préhospitalière, soit un accès aux soins d'urgence et aux premiers secours, une réponse adaptée à la population desservie et, finalement, être partie intégrante au continuum de soins afin d'offrir une meilleure prise en charge du patient.

AXE > UN ACCÈS AUX SOINS D'URGENCE ET AUX PREMIERS SECOURS

Cet axe touche les maillons de la chaîne d'intervention préhospitalière qui précède l'arrivée des paramédics. L'optimisation d'urgence de ces maillons est particulièrement importante pour augmenter la pratique de la réanimation cardiorespiratoire ayant un impact positif sur le taux de mortalité et de morbidité dans l'ensemble du territoire desservi par la Corporation.

La Corporation veut **promouvoir l'engagement des citoyens dans leur communauté à titre de premiers intervenants.** En donnant l'accès les défibrillateurs externes automatiques et en formant la population à leur utilisation, la Corporation souhaite pouvoir réduire le taux de mortalité et de morbidité sur le territoire desservi. Les statistiques démontrent que 80 % des arrêts cardiaques surviennent à la maison ou dans des endroits publics et 35 % à 55 % d'entre eux surviennent en présence d'une personne. Malheureusement, la majorité des personnes qui sont témoins d'un arrêt cardiaque ne pratiquent pas la réanimation cardiorespiratoire et ne savent donc pas comment réagir. En apprenant les bonnes pratiques, les chances de survie et de récupération augmenteraient de 30 % ou plus[1]. En 2015-2016, 482 défibrillateurs externes automatisés ont été installés. Entre 2014 et 2017, une moyenne de 380 personnes a été formée à leur utilisation dans le cadre du programme Héros en trente[MD].

L'optimisation du déploiement des premiers répondants sur l'ensemble du territoire desservi en collaboration avec les partenaires permettra d'obtenir des soins efficaces et performants. Les premiers répondants sont indispensables par leur rôle complémentaire aux services ambulanciers. En effet, par leur dispersion géographique sur le territoire, les premiers répondants peuvent apporter rapidement des premiers soins de stabilisation. Ils ne peuvent être dépêchés que par le centre de communication santé auprès de quelqu'un dont l'état requiert les premiers soins de stabilisation définis par des protocoles d'intervention élaborés à cette fin. La Corporation souhaite pour cela contribuer à la mise en place d'un service de premiers répondants sur l'ensemble du territoire desservi.

RÉSULTATS 2018-2019

Le plan stratégique de la Corporation vise à promouvoir l'engagement des citoyens dans leur communauté à titre de premiers intervenants. Pour y répondre, la Corporation a repris les séances de formation Héros en trente[MD]. Ce sont **312 citoyens et employés** de la Corporation qui ont pu en bénéficier dans le cadre de différents salons et événements, soit au cumul **62,4 %** de la cible qui a été atteinte.

De plus, l'équipe de l'Unité de réponse à la communauté a aussi participé **à plus de 13 activités de sensibilisation**, notamment auprès d'enfants et de jeunes.

[1] Source : Fondation des maladies du cœur et de l'AVC du Canada.

Les mascottes corporatives Microfun et Rescousse ont aussi souvent prêté main-forte.

La Corporation a également répertorié 526 défibrillateurs externes automatisés (DEA) sur 314 emplacements en mai 2018, excluant les DEA des premiers répondants. En 2015-2016, 482 DEA étaient comptabilisés sur 226 sites.

La Corporation veut optimiser le déploiement des premiers répondants sur l'ensemble de son territoire. À ce jour, la Ville de Montréal, la Ville de Côte-Saint-Luc et YUL Aéroport international Montréal-Trudeau sont desservis par un service de premiers répondants. La police de Laval est également équipée de défibrillateurs externes automatisés. La Corporation a entamé des pourparlers avec la Ville de Laval pour élargir l'offre de service de premiers répondants à l'ensemble du territoire de service.

AXE > UNE RÉPONSE ADAPTÉE À LA POPULATION DESSERVIE

Les objectifs de cet axe d'intervention concernent le cœur de la chaîne d'intervention préhospitalière d'urgence, soit le service préhospitalier directement offert par les paramédics de la Corporation d'urgences-santé.

La Corporation **priorise la réponse aux appels les plus urgents et chronodépendants sur le territoire desservi** ayant un haut risque d'arrêt cardiorespiratoire ou un risque immédiat de mortalité. Soulignons que selon les indicateurs de performance permettant de mesurer l'efficience du système préhospitalier et la qualité des interventions, les performances sont bonnes. La Corporation vise donc à maintenir cette performance. Notons qu'en 2015-2016, le taux de survie était de 46,4 % et le taux de conformité au protocole cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte était de 95,7 %. Durant l'année 2016-2017, le taux de déviation critique au protocole du système médicalisé de priorisation des appels urgents se situait entre 5 % et 11 %.

Afin d'offrir des soins de haut niveau, elle souhaite déployer davantage des paramédics en soins avancés vers les situations médicales appropriées. Les paramédics de soins avancés actifs, au nombre de 28 actuellement, assurent un niveau élevé de soins qui tend vers celui du paramédic de niveau de soins critiques canadien. Contrairement aux paramédics de soins primaires, ils appliquent certains soins par le biais de protocoles qui répondent aux besoins cliniques urgents du patient. L'objectif de la Corporation est de renforcer ce service offert à la population de Montréal et de Laval et d'accueillir les finissants de la Majeure en soins préhospitaliers d'urgence avancés de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal.

RÉSULTATS 2018-2019

Les indicateurs de performance qui permettent de mesurer l'efficience du système préhospitalier et la qualité des interventions montrent des résultats très stables. Le **taux de déviation critique au protocole de système médicalisé de priorisation des appels urgents** au cumul est de 7 % pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2019. Le **taux de conformité au protocole d'arrêt cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte** est de **95,2 %** en 2017-2018, comparativement à 95,7 % en 2016-2017.

Dans le but de prioriser la réponse aux appels les plus urgents et chronodépendants, des paramédics sont affectés à YUL Aéroport international Montréal-Trudeau depuis le 26 mars 2018, offrant ainsi à l'ensemble du personnel, des voyageurs, de leurs accompagnateurs et des visiteurs des services de premiers soins. Cette offre a été renforcée cette année par le déploiement de paramédics supplémentaires permettant une couverture 24/7.

Le projet a mis en relief une excellente collaboration entre les deux organisations, en plus d'assurer une réponse préhospitalière inégalée aux voyageurs, leurs accompagnateurs et aux employés de YUL Aéroport international Montréal-Trudeau, permettant de contribuer directement à l'amélioration du taux de survie régional. La donnée du taux de survie n'était pas disponible au 31 mars 2019, mais elle était de 49,3 % en 2016-2017.

En juin 2018, la première cohorte de paramédics en soins préhospitaliers d'urgence avancés a intégré les rangs de la Corporation. On y retrouve **93 % de paramédics** diplômés en soins avancés qui ont été embauchés, soit 14 paramédics sur les 15 étudiants de la première cohorte. L'intégration de ces finissants du programme universitaire de la Majeure en soins préhospitaliers d'urgence avancés, le seul au Canada, à la Faculté de médecine de l'Université de Montréal, permet de concrétiser cette fonction au sein de l'offre de services d'Urgences-santé.

Le déploiement des paramédics en soins avancés permet d'offrir une meilleure prise en charge des patients. Ils possèdent des connaissances approfondies en matière de soins d'urgence. Leur champ de pratique permet notamment l'exécution des gestes critiques afin de traiter, entre autres, les troubles du rythme cardiaque et la gestion des voies respiratoires. La prochaine cohorte sera diplômée en mai 2019.

AXE > UNE MEILLEURE PRISE EN CHARGE DU PATIENT

Le troisième axe de la présente orientation intervient sur la fin de la chaîne d'intervention préhospitalière d'urgence, c'est-à-dire, la prise en charge du patient.

La Corporation désire également **améliorer l'efficience de la prise en charge du patient** et veiller au déploiement de ce service bénéfique à la population. En partenariat avec les nombreuses installations[2] du réseau, elle souhaite contribuer à une meilleure prise en charge des patients sur le lieu de destination final et ainsi diminuer le temps d'attente du patient pour permettre une libération des ressources plus rapide.

Afin d'**améliorer l'orientation des patients**, la Corporation travaillera **avec les intervenants de première ligne pour arrimer les processus de travail** et ainsi faire en sorte que le patient soit à la bonne place et soit pris en charge par l'intervenant approprié. Cela favorisera l'accessibilité et la qualité des soins et des services offerts en impliquant une collaboration étroite avec les partenaires.

RÉSULTATS 2018-2019

La Corporation a entrepris la mise en place de deux projets permettant d'améliorer l'efficience de la prise en charge du patient. Un nouveau modèle opérationnel qui permet de cloisonner les appels reliés aux transports médicaux non urgents interétablissements est en cours de développement. Il s'agit d'un service mitoyen entre le transport ambulancier et le transport médical adapté.

Le déploiement de ce service permettra d'améliorer les mouvements de patients dans les établissements et de réduire la durée de leur séjour.

De plus, la Corporation a mis en place un projet de partenariat entre les services préhospitaliers d'urgence et Info-Santé Laval. Ce projet permet le transfert sécuritaire et efficient des appels de priorités non urgentes P4 et P7 du centre de communication santé d'Urgences-santé vers le Service régional Info-Santé de Laval afin que les infirmières puissent effectuer un triage secondaire. Ce triage permet notamment aux infirmières de mieux orienter l'usager vers les services requis. Ainsi, le concept du « bon patient au bon endroit » prend son sens avant l'envoi d'une ressource ambulancière, pour maximiser la disponibilité des ambulances pour les situations le requérant.

Cela représente plus de 23 325 appels qui ont été évalués par les infirmières d'Info-Santé de Laval entre le 1er avril 2018 et le 31 mars 2019. Parmi ceux-ci, près de 21 %, soit 4 811 appels, ont été annulés puis réorientés vers l'une des trois options suivantes : l'obtention de conseils infirmiers, le référencement au réseau de la santé ou le transport alternatif vers un centre hospitalier.

En octobre 2018, la Corporation a également mis en place un outil d'aide à la décision permettant d'orienter le patient vers le type de transport le mieux adapté à sa condition.

[2] Une installation représente le lieu physique où sont offerts des soins de santé et de services sociaux à la population (centre hospitalier, centre de santé, centre d'hébergement, etc.).

ENJEU 2 :
UNE ORGANISATION HARMONISÉE, AXÉE SUR LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'INNOVATION

ORIENTATION 2.1 :
DÉVELOPPER UNE ORGANISATION INNOVANTE ET PERFORMANTE

CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

L'orientation stratégique se veut la concrétisation de la volonté de la Corporation de développer ses capacités d'innovation et de performance pour maintenir une offre de soins et de services sécuritaires et de qualité.

AXE > UNE ORGANISATION INNOVANTE ET PERFORMANTE

L'axe d'intervention découle directement de l'orientation stratégique 2.1 et elle concrétise l'orientation par les trois objectifs qui suivent.

Dans le but de maintenir une performance de haut niveau, la Corporation désire renforcer sa gestion intégrée des risques pouvant générer des impacts cliniques, stratégiques, opérationnels, financiers, humains ou environnementaux. Par sa mission de services d'urgence, les risques encourus par la Corporation peuvent avoir des impacts immédiats et majeurs sur la population desservie, notamment, en ce qui a trait aux risques cliniques. La réalisation d'un **suivi global et intégré des risques** aidera la Corporation à maintenir durablement une performance de haut niveau visant un rétablissement plus rapide et efficace des opérations en cas de défaillance.

Elle s'investira dans le développement des pratiques préhospitalières afin d'accroître son expertise en soins préhospitaliers d'urgence, par des activités de recherche menant à des publications scientifiques qui permettront l'évolution des protocoles et qui amélioreront le savoir-faire des ressources. La population desservie vieillissant, la Corporation entend soutenir des projets de recherche touchant les personnes âgées.

La Corporation veut continuer à déployer des solutions technologiques qui soutiennent la mission de l'organisation. Pour cela, elle tient à être une organisation innovante et transparente et désire tout mettre en œuvre pour réaliser les projets et les activités décrits dans sa planification triennale en ressources informationnelles. En lien avec les orientations stratégiques, ces réalisations répondent à tous les besoins technologiques de la Corporation sur une période de trois ans permettant d'offrir une meilleure offre de services à la population desservie. Par la croissance de la technologie actuelle et par la modification des priorités causée par l'évolution de l'environnement, la Corporation vise à atteindre la concrétisation de 80 % d'entre eux.

La Corporation désire maintenir la satisfaction presque unanime des citoyens ayant utilisé les services d'Urgences-santé. Cette performance souligne les efforts fournis au quotidien pour assurer la qualité des services. Le sondage effectué auprès de sa clientèle a pour but d'évaluer son degré de satisfaction et sa connaissance de divers éléments clés en matière de services préhospitaliers d'urgence. Il faut souligner que lors des deux derniers sondages réalisés pour l'évaluation de la satisfaction de la clientèle, soit en 2014-2015 et 2016-2017, 98 % et 99 % de la clientèle se montrait satisfaite de la pres-tation de services reçus, dont au moins 85 %, se disant même très satisfaite. Ce constat se révèle fort positif, considérant les efforts déployés au quotidien pour assurer la qualité des services, notamment, lors de circonstances difficiles.

RÉSULTATS 2018-2019

Au cours des deux dernières années, la Corporation a beaucoup misé sur le développement d'une fonction de gestion de mesures d'urgence, rendue nécessaire par l'évolution des risques opérationnels. Depuis décembre 2018, le centre de gestion des opérations de la

Corporation agit comme centre de contrôle en surveillance constante du territoire. Ce dernier, en opération 24/7, effectue en continu une gestion des risques basée sur les événements. Par la suite, celui-ci recueille et analyse des informations en temps réel et assure d'alerter les paliers de gestion responsables, de mettre en œuvre les processus opérationnels appropriés et de maintenir une veille sur les activités terrain et au centre de communication santé.

La Corporation se veut une organisation performante et innovante. Elle a mis en œuvre plusieurs pratiques, en collaboration avec ses partenaires, afin d'élaborer des plans de mesures d'urgence en cas de pandémie et d'incident majeur. Elle a validé avec les partenaires du réseau la stratégie de répartition des victimes. La stratégie élaborée a été testée avec succès lors d'un exercice de simulation d'une attaque au camion-bélier organisé par le CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal en octobre 2018.

La Corporation a finalisé son plan de mesures d'urgence lors du transfert d'urgence de ses opérations vers son site secondaire. Elle a également testé son plan de continuité des affaires en vertu du cadre de sécurité de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles*.

La Corporation s'investit également dans le développement des pratiques préhospitalières. Au 31 mars 2019, **18 projets de recherche étaient en cours et huit projets de recherche étaient en développement**.

Dans le but d'améliorer les infrastructures technologiques dans les véhicules ambulanciers, la Corporation a mis de l'avant plusieurs projets. Ces projets nous permettent d'offrir des technologies interconnectées et de simplifier le travail des paramédics tant avec le patient, qu'avec les collègues ou les différentes directions.

Un nouveau modèle de terminal *véhiculaire* et un nouveau système d'exploitation sont en cours de déploiement. Ces nouveaux ordinateurs portables modernes, plus légers, auront plusieurs avantages dont la mobilité du terminal. De cette façon, le paramédic pourra toujours l'avoir avec lui lorsqu'il se présentera chez les patients.

La Corporation continue de développer des solutions technologiques qui répondent à sa mission. Elle a développé une application mobile afin de soutenir les médecins et les paramédics lors d'un décès. Celle-ci permet de faciliter la transmission d'informations confidentielles entre le paramédic et le médecin afin de préparer le bulletin de décès et de transmettre les informations à la maison funéraire désignée.

Une plateforme logicielle a également été conçue et mise en place pour les centres d'opérations d'urgence. Elle offre un ensemble de fonctionnalités axées sur la création et le suivi des fiches d'incidents ainsi que l'application des plans d'action selon divers scénarios. Elle est accompagnée d'un système d'alerte corporatif, via courriel, incluant 63 types d'événements regroupés en six catégories, soit les activités opérationnelles, les mesures d'urgence, les événements impliquant du personnel, les incidents administratifs, l'accès à un bottin de ressources et la gestion de rapports.

Pour contribuer à un environnement sans papier, la Corporation a également déployé la solution d'avoir une plateforme d'échange destinée aux membres du conseil d'administration. Elle a également procédé au remplacement des formulaires papier utilisés à l'interne par des formulaires électroniques.

La Corporation a réalisé en 2018-2019 un sondage d'appréciation de ses services rendus à la population. Cette année, elle a choisi de mettre l'accent sur l'évaluation du projet de réévaluation des appels non urgents par les infirmières d'Info-Santé de Laval. En fait, ce volet reçoit une évaluation plutôt favorable de la part des répondants, 88 % d'entre eux disent être heureux d'avoir été transférés à ce service pour expliquer davantage leur état de santé. De plus, 85 % des répondants perçoivent que la conversation avec l'infirmière aura permis de mieux comprendre le rôle des services préhospitaliers d'urgence. De leur côté, les autres appelants d'Urgences-santé se disent globalement satisfaits des services de la Corporation à 93 %.

ORIENTATION 2.2 :
DÉVELOPPER ET AMÉLIORER LA PERFORMANCE ET L'IMPUTABILITÉ DES RESSOURCES

CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

Cette orientation est axée sur le volet des ressources humaines du plan stratégique que nous avons découpé en deux axes, soit le développement des compétences et l'environnement qui favorise l'engagement et la responsabilisation envers la santé et la sécurité. Cette orientation permettra à la Corporation de faire face aux défis des prochaines années en matière de ressources humaines.

AXE > DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le développement des compétences est un élément important afin de favoriser l'épanouissement professionnel de ses employés et de répondre aux demandes en matière d'efficacité et de flexibilité. C'est pourquoi la Corporation a choisi cet axe d'intervention.

Afin de répondre à la perspective de relève de son personnel, la Corporation souhaite **soutenir et orienter le développement des compétences des employés en fonction des besoins actuels et futurs de l'organisation.** Elle désire offrir un milieu de travail stimulant dans lequel ses employés pourront mettre à jour leurs connaissances, améliorer leur performance, développer leurs capacités professionnelles et leur expertise. Elle mettra notamment en place un programme de gestion de carrière permettant aux paramédics et aux répartiteurs médicaux d'urgence de progresser vers d'autres postes à responsabilités au sein de la Corporation et donnera les outils nécessaires à l'innovation et à la progression.

RÉSULTATS 2018-2019

La Corporation soutient le développement et le maintien des compétences de ses employés.

Au 31 mars 2019, 100 % des paramédics actifs ont suivi la formation *Constat de décès/Mesures d'urgence*. De plus, de nouveaux préposés et paramédics ont été formés par nos équipes internes.

Sur le plan opérationnel, des pratiques de gestion des ressources humaines seront instaurées pour aider les cadres supérieurs et les membres du personnel à atteindre leurs objectifs au quotidien. Un plan opérationnel permettra de soutenir adéquatement le personnel. La reconnaissance permettra le partage des valeurs et des objectifs de la Corporation.

Comme l'équipe de gestion a un rôle fondamental dans la mise en place du plan de développement des ressources humaines, un projet pilote est en cours de réalisation à la Direction des opérations à tous les niveaux de gestion.

De plus, une politique de gestion des ressources humaines, préalable à la mise en place du plan de gestion de carrière, est en cours d'élaboration.

AXE > ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ENGAGEMENT ET À LA RESPONSABILISATION ENVERS LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Cet axe d'intervention concerne les éléments de la santé et de la sécurité au travail par la modification de la culture organisationnelle vers la responsabilisation et l'engagement de tous.

La Corporation souhaite offrir un environnement de travail sain et sécuritaire à tous ses employés par la **promotion d'une culture axée sur la prise en charge**

partagée et diligente de la santé et de la sécurité au travail. La responsabilisation et l'engagement de tous envers la santé et la sécurité sont les stratégies adoptées pour y répondre. L'objectif est de diminuer le taux de gravité des accidents[3] de 12 % sur trois ans (de 1 447 à 1 273 en 2019), ainsi que le taux de fréquence des accidents de 15 % sur trois ans (de 22,57 % à 19,19 % en 2019).

De nouvelles mesures permettant **d'accompagner et de sensibiliser les employés dans le maintien de leur santé physique et psychologique** vont également voir le jour. En atténuant le risque lié aux troubles de stress post-traumatique, la Corporation vise le maintien d'une bonne santé psychologique, particulièrement chez les employés susceptibles d'être exposés de façon répétée à des situations à caractère traumatique tels que les paramédics et les répartiteurs médicaux d'urgence. De même, un programme axé sur l'élimination des facteurs de risque de troubles musculosquelettiques en milieu de travail sera élaboré. Ces troubles sont à l'origine de nombreuses blessures et ont un impact significatif sur le coût des réclamations et la perte de temps de travail. Le nombre d'accidents était de 236 en 2017-2018.

RÉSULTATS 2018-2019

Par la mise en place des actions décrites dans le plan d'action corporatif en santé et sécurité au travail 2016-2019, le taux de gravité des accidents du travail a diminué **de 10,1 % en date du 31 mars 2019** par rapport à l'exercice 2016-2017. Parallèlement, le taux de fréquence a diminué de **16,8 %** pour les mêmes périodes de référence et le taux d'accidents liés aux troubles musculosquelettiques a aussi diminué de **8,7 %.** Les résultats observés permettent de constater l'engagement de la Corporation envers le bien-être de ses employés.

Toujours en lien avec les blessures de nature musculosquelettiques, une politique relative à la manutention sécuritaire de charges a été adoptée par le conseil d'administration le 19 juin 2018. Reconnaissant que le soulèvement de charges est un facteur de risque important pour la santé et la sécurité des paramédics et que les manipulations et la levée de charges concourent au développement de troubles musculosquelettiques chez les paramédics (qui sont la principale cause de lésions professionnelles chez ce groupe d'employés), Urgences-santé s'est engagée à privilégier l'élimination du risque ergonomique et l'adoption de méthodes alternatives de manutention.

C'est dans ce contexte que la Corporation prépare l'acquisition et le déploiement d'un système d'embarquement mécanisé pour civières à bord de ses ambulances. Ce système permettra de réduire les risques de blessures.

Parmi les autres réalisations du plan d'action, la Corporation est fière d'avoir mis de l'avant en 2019 un programme d'accompagnement en kinésiologie qui permettra à tous les employés de la Corporation de bénéficier d'un service favorisant le mieux-être. La Corporation est notamment en mesure de mieux outiller ses nouvelles recrues et prévenir l'occurrence des blessures en cours d'emploi. À ce jour, plus de 174 employés bénéficient d'un accompagnement personnalisé en kinésiologie. Les employés du centre de communications santé peuvent également passer une partie de leur quart de travail à pédaler discrètement sous leur bureau grâce à l'intégration de pédaliers stationnaires permettant ainsi de joindre l'utile à l'agréable tout en répondant aux appels de nos patients.

Au sein de la Corporation d'urgences-santé, les employés affectés aux services préhospitaliers d'urgence et au service direct à la clientèle, tels que les paramédics et les répartiteurs médicaux d'urgence, constituent une population à risque d'être exposée à des événements à stress élevé, ou potentiellement traumatiques, pouvant entraîner des problèmes de santé mentale de l'ordre du trouble de stress aigu ou du trouble de stress post-traumatique ou encore des problèmes de santé psychologique, conséquents à l'effet cumulatif d'expositions répétées.

Suivant l'adoption de son programme de prévention en santé psychologique, la Corporation applique dorénavant, lorsque des interventions difficiles surviennent, le *Protocole des premiers soins psychologiques* apportant ainsi le soutien social et psychologique adéquat à ses employés. Par la suite, nous dirigeons ces personnes vers un réseau de professionnels spécialisés dans le traitement du stress post-traumatique. En complément, une équipe d'environ 40 employés, supervisée par une psychologue, veille à dépister et à aider les employés qui traversent une période difficile. En 2019, le taux d'absentéisme pour des motifs de nature psychologique a diminué de 10 % alors que le taux de rechute et de récidive a diminué d'environ 30 %. Le programme de pairs aidants fait d'ailleurs l'objet de nombreuses présentations de l'équipe dans des congrès ou dans d'autres organisations souhaitant implanter un programme similaire.

[3] Le taux de gravité représente le nombre de jours indemnisés pour 200 000 heures travaillées.

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LA *DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS*

NOS ENGAGEMENTS

Urgences-santé s'engage à offrir un service de qualité à la population qu'elle dessert par des interventions professionnelles. Elle mesure régulièrement la satisfaction de sa clientèle dans le but d'ajuster, lorsque nécessaire, ses pratiques, ses services et ses modes de fonctionnement selon les attentes et les besoins de la population, tout en tenant compte de ses ressources. Ses engagements, qui ont été mis à jour cette année, s'articulent autour d'une organisation respectueuse et professionnelle et d'un service d'urgence accessible de qualité.

LE SAVOIR-ÊTRE DE NOTRE PERSONNEL

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à communiquer avec vous de façon courtoise et à traiter vos demandes avec respect, impartialité, intégrité, diligence et compétence.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Taux de satisfaction de la clientèle concernant le savoir-être du personnel pour chaque aspect mentionné	> 97 %, mesuré aux deux ans	97 % de satisfaction globale à l'égard de la communication téléphonique avec le centre de communication santé 99 % de satisfaction des services de paramédics sur les lieux de l'événement

LA QUALITÉ DES INTERVENTIONS

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à maintenir la reconnaissance officielle de notre centre de communication santé en tant que « centre d'excellence » en matière de traitement des appels médicaux d'urgence.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Taux de conformité aux normes établies dans les *Vingt Points d'Accréditation* de l'International Academies of Emergency Dispatch	100 % par année (20 points sur 20)	100 % (20 points sur 20)

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à offrir des soins préhospitaliers d'urgence de qualité, conformément aux protocoles cliniques en vigueur.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Taux de conformité global aux protocoles cliniques en vigueur	> 90 % par an	95,8 % pour l'exercice 2017-2018 (Les statistiques de taux de conformité global aux protocoles cliniques sont toujours générées dans l'année suivant l'année de référence, telles que documentées au rapport annuel clinique transmis au ministère de la Santé et des Services sociaux.)

L'ACCESSIBILITÉ DE NOS SERVICES

Programme d'accès aux soins d'urgence et aux premiers secours

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à promouvoir l'accès rapide aux défibrillateurs externes automatisés et aux premiers secours à la population via le programme de formation en secourisme Héros en trente[MD].

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Nombre de citoyens ayant suivi le programme Héros en trente[MD]	500 personnes par année	312 personnes ont été formées au 31 mars 2019 (62,4 % de la cible)

Prise d'appels urgents

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à répondre, via notre centre de communication santé, à vos appels téléphoniques d'urgence signalés au 9-1-1 en français ou en anglais 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Pourcentage d'appels téléphoniques d'urgence avec réponse en moins de 10 secondes	90 % des cas < 10 secondes	Nous répondons à l'intérieur de 10 secondes 99,9 % du temps

Services administratifs

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à répondre à vos demandes liées aux renseignements généraux et à la facturation dans un délai de cinq jours ouvrables.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Délai de réponse aux demandes liées aux renseignements généraux et à la facturation	≤ cinq jours ouvrables	100 % à l'intérieur de cinq jours

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à traiter vos félicitations et plaintes dans les 45 jours suivant la date de réception de votre demande et à vous expliquer nos décisions.

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Délai de traitement des félicitations et plaintes	< 45 jours par plainte	100 % à l'intérieur de 45 jours

ENGAGEMENT : Nous nous engageons à traiter vos demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels dans les 20 jours suivant la date de réception de votre demande (une prolongation de 10 jours supplémentaires peut être applicable en fonction du type des demandes).

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Délai de traitement des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels	< 30 jours par demande d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels	86 % à l'intérieur de 30 jours

Un sondage visant à mesurer le degré de satisfaction a été réalisé en février 2019. Cette mesure est effectuée tous les deux ans. Le niveau de satisfaction globale demeure fort positif, soit 93 %, bien que que ce soient des appelants qui ont répondu, et que certaines situations se soient soldées par une modification par rapport à la demande initiale, soit l'annulation du transport demandé.

La satisfaction exprimée à l'égard du travail effectué par les employés du centre de communication santé est excellente, soit 97 %. Les appelants ayant eux-mêmes été transportés sont aussi très satisfaits, atteignant un score de 99 % à l'endroit des paramédics.

TÉMOIGNAGES DE FÉLICITATIONS ET PLAINTES

En 2018-2019, les félicitations et les remerciements de patients remis aux répartiteurs médicaux d'urgence, aux paramédics et à d'autres membres du personnel ont atteint le nombre impressionnant de 767, par rapport à 648 au cours de l'année antérieure. Les plaintes en provenance d'usagers ou de leurs représentants, quant à elles, totalisent 252, une augmentation par rapport à l'année 2017-2018.

Considérant la quantité d'interventions effectuées pour la période 2018-2019, soit 279 809, cela correspond à un ratio de 27 félicitations par 10 000 interventions effectuées, soit un taux de 27,41 %. Du côté des plaintes reçues, on constate neuf plaintes par 10 000 interventions effectuées, soit un taux de 9 %.

De plus, au terme de l'examen des plaintes, de nombreuses situations nous amènent à réviser l'application de protocoles ou à assurer un suivi en matière de formation auprès du personnel, signe d'un engagement envers la qualité du service.

En général, les explications données à la personne qui a porté plainte résolvent le problème soulevé au départ.

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Félicitations reçues	**767**	**648**	**721**
Plaintes	**252**	**189**	**185**

Section 3

UTILISATION DES RESSOURCES

RELATIONS AVEC LES EMPLOYÉS : « SE RAPPROCHER DE NOS GENS »

Au sein d'Urgences-santé, il existe une volonté claire de « se rapprocher de nos gens » et de leur offrir un projet organisationnel partagé et stimulant ainsi qu'un environnement et un cadre de travail où les employés pourront exprimer leurs talents, actualiser leur plein potentiel et réaliser leurs aspirations et ambitions professionnelles. Ce souhait représente un défi de taille pour lequel l'approche de gestion d'un employé doit être modulée entre l'accompagnement et la supervision. À un niveau collectif, c'est le Service relations avec les employés qui veillera à contribuer au développement de meilleures pratiques en matière de relations de travail et de conditions de travail en faisant la promotion des rapports collectifs empreints d'équilibre, de respect et d'équité. Au cours de la dernière année, le syndicat a d'ailleurs été impliqué dans les travaux visant l'élaboration des horaires de travail en vue d'accomplir la mission d'Urgences-santé et d'offrir des conditions intéressantes pour les équipes opérationnelles.

L'ENTRÉE EN SCÈNE DU MANAGEMENT AU SEIN DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

En créant son nouveau Service-conseil en management, la Direction des ressources humaines souhaite introduire une approche qui intègre l'ensemble des pôles d'expertises en gestion des ressources humaines d'une façon fluide et agile. L'émergence d'une culture de gestion pose des enjeux importants en ce qui a trait à la dotation du personnel, l'appréciation de la contribution, le développement des compétences, la préparation de la relève, le mieux-être de l'employé et la mobilisation. Cette nouvelle entité devient donc l'agent de liaison entre les gestionnaires de l'organisation et les différents services de la direction.

UNE APPROCHE MULTIDISCIPLINAIRE RENOUVELÉE EN SANTÉ MIEUX-ÊTRE

Le déploiement des programmes de prévention en santé psychologique et en santé physique a mené à la modernisation de l'approche auprès des travailleurs en invalidité professionnelle ou personnelle. Composée d'une équipe multidisciplinaire au sein de son Service santé mieux-être, Urgences-santé est en mesure d'offrir l'accès à des ressources selon la situation particulière du travailleur. De manière concrète, les employés sont désormais dirigés vers des consultations auprès des infirmiers en santé au travail, de la kinésiologue ou encore de la psychologue. Cette prise en charge permet de répondre à l'orientation stratégique visant à accompagner et sensibiliser les employés dans le maintien de leur santé et veiller à ce que leur retour au travail soit effectué dans des conditions durables.

LA PRÉVENTION EN SANTÉ PSYCHOLOGIQUE : « UN POINT DE NON-RETOUR »

Le déploiement du programme de prévention en santé psychologique va bon train et les impacts positifs sont tangibles. À peine deux ans après son lancement, une augmentation du référencement aux ressources spécialisées est observée ainsi que l'efficience du programme de pairs aidants, la pertinence de la formation des gestionnaires et l'efficacité des mesures de prévention telles que le dépistage, l'accompagnement et les campagnes de sensibilisation. Cette orientation entraîne une diminution de 50 % de la durée d'absence moyenne dans le cas d'une lésion psychologique professionnelle. Ce résultat probant stimule et encourage la continuité du programme, c'est « un point de non-retour » vers la poursuite des initiatives en santé mentale au sein d'Urgences-santé.

MISSION 200 PARAMÉDICS : AUX GRANDS MAUX LES GRANDS MOYENS!

Afin de pallier la pénurie de main-d'œuvre, Urgences-santé a déployé au cours de la dernière année un plan d'action visant l'attraction, l'embauche et la rétention des paramédics. Ce projet d'envergure, impliquant l'ensemble des directions, a notamment mené au

déploiement de plusieurs activités de visibilité et de promotion (conférences, kiosques, vidéo, événements corporatifs, etc.) dans les institutions d'enseignement et dans les différents salons de l'emploi en vue de faire connaître l'organisation et toutes les possibilités de carrière. En parallèle, en vue de favoriser la réussite des nouvelles recrues à l'évaluation du Programme national d'intégration clinique, un accompagnement de trois jours de formation a été offert à ces dernières et a permis d'obtenir un taux de réussite de 76 % à 85 %, soit une hausse du taux de succès à cette épreuve de plus de 20 % (le taux était de 57 % sans accompagnement). Finalement, en plus d'un programme d'intégration de 140 heures échelonné sur un peu plus de trois semaines, Urgences-santé a mis en place un programme de garantie d'heures afin d'assurer une plus grande stabilité pour ses employés. Jusqu'à maintenant, plus de 143 paramédics (124 paramédics ont été embauchés du 1er avril 2018 au 31 mars 2019) ont joint l'organisation et il est prévu que cette grande opération de recrutement se poursuive jusqu'en 2022.

En plus de ses activités entourant l'embauche massive chez les paramédics, le Service acquisition et développement de talents a recruté 47 répartiteurs médicaux d'urgence. Le service a également su innover en proposant de nouvelles approches en vue d'intéresser les candidats potentiels à joindre Urgences-santé.

LA PLANIFICATION DES EFFECTIFS : UN RYTHME PARFOIS DIGNE DU 9-1-1

Chez Urgences-santé, c'est 111 répartiteurs médicaux d'urgence, 117 employés de soutien et 995 paramédics qui sont déployés afin de répondre à sa mission. Que ce soit les conditions climatiques ou d'autres événements naturels ou encore une demande accrue et spontanée de nos services, l'équipe redouble d'efforts pour s'assurer de maximiser le comblement des effectifs et favoriser la réponse opérationnelle adéquate. Pour l'année financière 2018-2019, il s'agit de plus de 61 000 quarts travaillés.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Effectifs en poste au 31 mars 2019

Catégories	2018-2019	2017-2018	Écart
Personnel de bureau	122	107	15
Cadres	86	77	9
Professionnels et non syndiqués	74	73	1
Répartiteurs médicaux d'urgence	111	97	14
Personnel de soutien	117	119	(2)
Paramédics	995	935	60
TOTAL	**1 505**	**1 408**	**97**

HEURES RÉMUNÉRÉES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS

Heures travaillées et payées incluant les avantages sociaux et les heures supplémentaires

Catégories	2018-2019	2017-2018	Écart
Personnel de bureau	214 776	201 567	13 209
Cadres	149 357	150 484	(1 127)
Professionnels et non syndiqués	133 141	117 610	15 531
Répartiteurs médicaux d'urgence	213 048	182 193	30 855
Personnel de soutien	226 059	211 739	14 320
Paramédics	1 777 552	1 647 769	129 783
TOTAL[1]	**2 713 933**	**2 511 362**	**202 571**
Total en équivalent temps complet transposé (total heures rémunérées/ 1 826,3)[2]	**1 486**	**1 375**	**111**

[1] Les étudiants et les stagiaires sont comptabilisés pour les entités non assujetties à la *Loi sur la fonction publique*.
[2] Le nombre d'employés correspond au total des personnes considérées actives à une date donnée. Les personnes sur la liste de rappel ne sont pas considérées comme des personnes actives.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF EN HEURES RÉMUNÉRÉES

Catégories	Heures travaillées (1)	Heures supplémentaires (2)	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en équivalent temps complet transposés [4] = [3]/1 826,3	Nombre d'employés (2)
Personnel de bureau	207 528	7 248	214 776	117,6	101
Cadres	148 709	648	149 357	81,8	78
Professionnels et non syndiqués	130 885	2 256	133 141	72,9	70
Répartiteurs médicaux d'urgence	195 094	17 954	213 048	116,7	53
Personnel de soutien	209 146	16 913	226 059	123,8	83
Paramédics	1 609 293	168 259	1 777 552	973,3	664

[1] Les étudiants et les stagiaires ne sont pas comptabilisés pour les entités assujetties à la *Loi sur la fonction publique*.
[2] Le nombre d'employés correspond au total des personnes considérées actives à une date donnée. Les personnes sur la liste de rappel ne sont pas considérées comme des personnes actives.

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

Répartition des dépenses destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité (en millier de dollars)

Champs d'activités	2018-2019	2017-2018
Favoriser le perfectionnement des compétences	3 290	2 474
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	82	28
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	43	45
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	1 152	403
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	1	23
TOTAL	**4 568**	**2 973**

FORMATION PAR CATÉGORIE D'EMPLOI

Jours de formation selon les catégories d'emploi (en jours)

Catégories	2018-2019	2017-2018
Personnel de bureau	169	142
Cadres	357	165
Professionnels et non syndiqués	63	66
Répartiteurs médicaux d'urgence	3 544	1 239
Personnel de soutien	195	154
Paramédics	2 867	2 689
TOTAL	**7 195**	**4 455**

ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION

Catégories	2019	2018
Proportion de la masse salariale	4,0 %	2,8 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	4,6	3,1
Sommes allouées par personne	3 035 $	2 111 $
Masse salariale totale	**113 734 000 $**	**106 268 315 $**

PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Nombre d'employés par catégorie d'employés ayant pris leur retraite

Catégories	2018-2019	2017-2018
Personnel de bureau	2	5
Cadres	5	7
Professionnels et non syndiqués	3	3
Répartiteurs médicaux d'urgence	2	3
Employés de soutien	3	3
Paramédics	17	11

TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE (TAUX DE ROULEMENT) DU PERSONNEL PERMANENT

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Taux de départ volontaire (%)	5,1 %	4,9 %	5,4 %

PREMIERS DÉPLOIEMENTS D'APPLICATIONS MOBILES

L'année financière 2018-2019 a été marquée par plusieurs projets, dont celui des premiers déploiements d'applications de mobilité. En effet, à la fin de l'année précédente, le déploiement d'appareils cellulaires a permis à la Corporation de mettre en place plusieurs fonctionnalités de mobilité.

Parmi les outils mis en place cette année, on retrouve Urgences-santé mobile, incluant les modules suivants :

- Appli Constat de décès à distance : permet aux paramédics et aux médecins de fournir ce service avec une approche améliorée;
- Appli Logistique inventaire : permet la lecture des codes à barres dans les centres opérationnels. Ce module permet aussi de lier le bon numéro de cellulaire à la bonne ambulance pour chaque quart de travail. Cette information est automatiquement rendue disponible au personnel du centre de communication santé;
- Module d'inventaire : permet à la recyclathèque de réduire l'utilisation de numériseurs désuets.

Plusieurs autres applications pilotes ont vu le jour au courant de cette année. Parmi celles-ci, soulignons le projet pilote *CA sans papier* mis en place pour le conseil d'administration. Cette application a permis de démontrer l'utilité et l'efficacité d'une telle approche et la Corporation procédera l'an prochain à un appel d'offres afin de l'étendre à d'autres comités internes. Un autre projet pilote présentement en cours est le *Partage de connexion Wi-Fi*. Ce dernier permet l'utilisation de la connectivité cellulaire au chevet du patient pour faire l'envoi directement aux médecins des électrocardiogrammes provenant des moniteurs défibrillateurs semi-automatiques. La Corporation espère que ce projet sera concluant et qu'il sera d'une grande utilité dans le continuum de soins auprès des patients.

MISE EN PLACE D'EXERCICES BIANNUEL DE TRANSFERT DES APPELS AU SITE SECONDAIRE

Dans le cadre de la volonté de la Corporation d'amélioration continue et de résilience, la Direction des ressources informationnelles a contribué à la mise sur pied d'un plan pour l'activité semi-annuelle de transfert des opérations du centre de communication santé au site secondaire. Ces exercices ont pour objectif de conserver la maîtrise de ses actifs dans ce deuxième environnement par les répartiteurs médicaux d'urgence ainsi que d'améliorer la maîtrise de méthodes de bascules des éléments techniques d'un site vers l'autre. Rappelons que le centre de communication santé dessert une population de 2,5 millions d'habitants et, à ce titre, est l'un des plus importants au pays.

PARTICIPATION À LA MISE EN PLACE DU CENTRE DE GESTION DES OPÉRATIONS

Une participation significative des équipes de la Direction des ressources informationnelles a rendu possible la mise en place du centre de gestion des opérations. Cette première phase de collaboration de plusieurs directions a permis de mettre sur pied les bases technologiques sur lesquelles le centre de gestion des opérations pourra bâtir pour l'avenir.

La poursuite de la consolidation de plusieurs systèmes existants a aussi été réalisée en effectuant des migrations vers des systèmes redondants, tant au niveau des bases de données que des applications.

CHARGES ET ÉVOLUTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers de dollars)

AU 31 MARS 2019

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2018-2019 ($)	Dépenses réelles 2018-2019 ($)	Dépenses réelles 2017-2018 ($)	Écart ($)	Variation (%)	
Formation	5 034	3 918	2 431	1 487	61 %	NOTE 1
Administration générale	10 414	10 979	9 828	1 151	12 %	NOTE 2
Informatique	5 010	3 909	3 569	340	10 %	NOTE 3
Services préhospitaliers d'urgence	106 771	105 621	104 341	1 280	1 %	NOTE 4
Centre de communication santé	9 455	10 303	9 467	836	9 %	NOTE 5
Contrôle médical et assurance qualité	4 516	3 652	3 219	433	13 %	NOTE 6
Interventions spécialisées	5 534	4 622	4 622	-	0 %	
Fonctionnement des installations	2 675	2 721	2 913	(192)	-7 %	NOTE 7
TOTAL	**149 409**	**145 725**	**140 390**	**5 335**	**4 %**	

NOTE 1 - FORMATION

Les activités de formation ont été affectées par les moyens de pression des paramédics en grève au cours de l'exercice 2017-2018. Le retour normal aux activités explique la hausse des frais de formation. De plus, les heures de formation à l'embauche des paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence sont en hausse afin de combler les besoins d'embauche en raison de l'augmentation des heures de services ambulanciers.

NOTE 2 - ADMINISTRATION GÉNÉRALE

Une révision de la structure administrative est nécessaire afin de soutenir la croissance des activités de la Corporation en relation avec trois projets, dont l'ajout de services pour réduire la charge de travail, l'ajout d'ambulances visant à bonifier le service de transport interétablissements et l'intégration des candidats du programme universitaire de soins avancés.

NOTE 3 - INFORMATIQUE

Augmentation en fonction de la hausse des frais d'entretien et de la charge d'amortissement. La hausse est inférieure au montant budgété.

NOTE 4 - SERVICES PRÉHOSPITALIERS D'URGENCE

Augmentation en raison de l'ajout d'heures de service autorisées par le ministère de la Santé et des Services sociaux et de la bonification du service de transport interétablissements. Cette augmentation est compensée par la réduction de la charge de mauvaise créance par rapport à l'exercice précédent due au moyen de pression des paramédics en grève.

NOTE 5 - CENTRE DE COMMUNICATION SANTÉ

L'augmentation est le résultat de la comptabilisation d'une somme de 0,7 M$ pour l'équité salariale, principalement pour les répartiteurs médicaux d'urgence.

NOTE 6 - CONTRÔLE MÉDICAL ET ASSURANCE QUALITÉ

Rehaussement planifié des activités de formation et d'assurance qualité des répartiteurs médicaux d'urgence en concordance avec le programme d'amélioration de la qualité au centre de communication santé.

NOTE 7 - FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS

Réduction en fonction des rajustements rétroactifs des taxes foncières et des frais d'exploitation.

POUR LES BIENS ET SERVICES ACTUELLEMENT TARIFÉS

En 2018-2019, Urgences-santé a facturé 33 543 050 $ pour 233 579 transports ambulanciers, ce qui couvre environ 23 % des coûts engendrés par ce service. À Urgences-santé, le revenu moyen par transport ambulancier, incluant le kilométrage, est de 143 $. Le tarif provincial exigé pour un transport ambulancier est établi par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec. Présentement, le tarif que doit débourser un résident canadien pour un transport par ambulance est de 125 $ plus 1,75 $ par kilomètre parcouru.

La dernière révision du tarif de base d'un transport ambulancier a été effectuée par le ministère de la Santé et des Services sociaux le 13 mars 1997.

POUR LES BIENS ET SERVICES ACTUELLEMENT NON TARIFÉS

Mis à part un transport ambulancier, Urgences-santé n'offre aucun autre service sujet à tarification.

CONTRATS DE SERVICE DONT LE MONTANT EST DE 25 000 $ ET PLUS

CONCLUS ENTRE LE 1er AVRIL 2018 ET LE 31 MARS 2019	Nombre	Valeur (000 $)
Contrats de service avec une personne physique[1]	4	228
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique[2]	22	15 633
TOTAL DES CONTRATS DE SERVICE	**26**	**15 861**

1. Une personne physique, qu'elle soit dans les affaires ou non.
2. Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

PRÉSENTATION DES DONNÉES POUR LE SUIVI DE LA *LOI SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS*

		Total des heures rémunérées du 6 avril 2014 au 30 mars 2019 (Comparaison sur 364 jours pour avril à mars)					
Sous-catégorie d'emplois déterminée par le Secrétariat du Conseil du trésor		2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Variation de 2014 à 2018
1	CADRES	190 118	178 945	158 582	152 342	152 486	(19,8 %)
2	PERSONNEL PROFESSIONNEL	82 729	81 333	81 316	99 813	119 361	44,3 %
3	PERSONNEL INFIRMIER	1 864	1 858	1 386	0	0	0,0 %
4	PERSONNEL DE BUREAU, TECHNICIENS ET ASSIGNÉS	1 926 036	1 955 348	1 948 280	1 950 706	2 134 143	10,8 %
5	OUVRIERS, PERSONNEL D'ENTRETIEN ET DE SERVICE	221 889	218 202	212 933	202 847	216 741	(2,3 %)
6	ÉTUDIANTS ET STAGIAIRES	0	1 603	1 942	(817)	0	0,0 %
	TOTAL DU PERSONNEL	**2 422 636**	**2 437 290**	**2 404 439**	**2 404 890**	**2 622 732**	**8,3 %**

CIBLE EN HEURES RÉMUNÉRÉES POUR 2018-2019

2 507 174

ÉCART À LA CIBLE

115 557

ÉCART À LA CIBLE EN %

4,6 %

Certains des investissements dans le réseau de la santé et des services sociaux annoncés en cours de l'exercice financier ont pu avoir des impacts additionnels imprévus sur les effectifs des établissements et contribuer, dans certains cas, au dépassement des cibles des effectifs alloués par le ministère de la Santé et des Services sociaux.

Pour la période d'avril 2018 à mars 2019, le ministère de la Santé et des Services sociaux a fixé la cible à 2 507 174 heures, représentant une augmentation de 3,49 % par rapport au nombre total d'heures rémunérées d'avril 2014 à mars 2015.

Les heures totales rémunérées pour 2018-2019 ont été de 8,3 % supérieures à 2014-2015, représentant une hausse de 200 096 heures et un écart défavorable de 115 557 heures par rapport à la cible, selon la compilation réalisée.

Les heures supplémentaires sont en hausse de 57 % (78 009 heures) par rapport à 2014-2015. Cette hausse répond, entre autres, à l'accroissement de l'offre de service pour laquelle le niveau d'effectifs était insuffisant.

Les heures pour les cadres ont diminué de 19,8 % (37 632 heures). Les heures d'encadrement opérationnel sont en baisse depuis les dernières années et stables depuis la dernière année. Cette baisse est circonstancielle, un plan des effectifs ayant été mis en œuvre pour remédier à la situation.

Les heures du personnel professionnel ont connu une croissance de 44,3 % (36 632 heures) attribuable au rehaussement des structures organisationnelles de la Corporation pour faire face à la croissance rapide de ses activités et pour répondre au besoin aigu de paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence.

Les heures du personnel de bureau, techniciens et assignés, qui se composent principalement des paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence, ont augmenté de 10,8 % (208 107 heures).

- Les heures des paramédics sont en hausse en raison de l'augmentation des heures de service ambulancier, combinée à l'ajout de ressources pour les transports interétablissements et à l'intégration des candidats du programme universitaire en soins avancés, à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux.

- Les activités de formation et d'assurance qualité des répartiteurs médicaux d'urgence ont été rehaussées dans le cadre du programme d'amélioration de la qualité au centre de communication santé.

Les heures d'ouvriers, personnel d'entretien et de service ont connu une baisse de 2,3 % (5 147 heures). Cette diminution est moindre que l'exercice précédent en raison de la reprise totale des activités depuis la fin des moyens de pression de l'exercice précédent.

AXE SUR LE CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

La Corporation est soumise à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs* des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (RLRQ chapitre G-1.011) sur la gestion et le contrôle des effectifs.

Pour la période d'avril 2018 à mars 2019, le Conseil du trésor a fixé une cible à 2,5 millions d'heures. Les résultats démontrent un dépassement de 4,6 % en raison d'ajout d'heures autorisées par le ministère de la Santé et des Services sociaux pour trois projets structurants. Le niveau d'effectifs de la Corporation pour cette période, accompagné d'une reddition de comptes, est présenté en note au rapport annuel, comme prévu dans le cadre du suivi de cette Loi.

La Corporation a reçu un décret du Conseil du trésor (C.T. 219213) en date du 1er mai 2018 concernant des mesures de contrôle des dépenses applicables aux organismes autres que budgétaires et aux fonds spéciaux pour l'exercice financier 2018-2019. Ces mesures visaient à réduire les dépenses liées aux heures supplémentaires, à la formation, aux frais de déplacement, au remboursement des dépenses de fonction et à l'octroi de contrats. Conformément aux modalités prescrites, la Corporation a respecté ses engagements et a fourni au ministère de la Santé et des Services sociaux la reddition de comptes qui lui a été demandée.

Section 4

AUTRES EXIGENCES

Urgences-santé reconnaît que la diversité au sein de son organisation est représentative de son milieu, un atout important qui contribue à assurer la qualité des services qu'elle offre à la population. Appliquant un programme d'accès à l'égalité en emploi, Urgences-santé favorise la mise en place d'initiatives qui mettent à l'avant-plan les meilleures pratiques en termes de recrutement et de gestion de la diversité afin d'encourager les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques, les autochtones et les personnes handicapées à joindre l'équipe d'Urgences-santé.

EMBAUCHES TOTALES

Embauches totales au cours de la période 2018-2019

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
Total de personnes embauchées	20	200	0	0
Employés en place au 31 mars 2019	1 068	437	0	0

MEMBRES DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

Embauches des membres de groupe cible

Statut d'emploi	Embauches totales 2018-2019	Minorités ethniques et visibles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total de membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche de membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi[3] (%)
Régulier[1]	28	8	S. O.	0	1	8	28,6 %
Occasionnel[2]	200	24	S. O.	1	4	29	14,5 %
Étudiant	0						
Stagiaire	0						

[1] Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les données sur le recrutement.
[2] Le nombre total de personnes embauchées à titre occasionnel n'inclut que les personnes qui ont fait l'objet d'au moins un mouvement (nomination ou renouvellement) durant la période visée. Toutefois, un seul mouvement par personne a été retenu. Les employés occasionnels qui ont acquis un droit de rappel sont exclus du nombre total de personnes embauchées.
[3] Le taux d'embauche par statut d'emploi est calculé selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible dans un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2017-2018 dans le même statut d'emploi.

Note : une personne vivant avec un handicap et appartenant à une minorité visible fait partie de deux groupes. Elle n'a été comptée qu'une seule fois.

ÉVOLUTION DU TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DE GROUPE CIBLE PAR STATUT D'EMPLOI

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

	Régulier (%)	Occasionnel (%)	Étudiant (%)	Stagiaire (%)
2016-2017	39,1 %	17,1 %	-	-
2017-2018	13,6 %	3,6 %		
2018-2019	28,6 %	14,5 %		

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DE GROUPE CIBLE AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes cibles	Nombre au 31 mars 2019	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier au 31 mars 2019 (%)	Nombre au 31 mars 2018	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier au 31 mars 2018 (%)	Nombre au 31 mars 2017	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier au 31 mars 2017 (%)
Anglophones	Non comptabilisé	-	-	-	-	-
Autochtones	7	0,7	8	0,8	10	1
Personnes handicapées	20	1,9	18	1,8	20	2
Stagiaires	0					

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL

Résultats au 31 mars 2019

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2019	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%)	Nombre au 31 mars 2018	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2018 (%)	Nombre au 31 mars 2017	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2017 (%)
Minorités visibles et ethniques Montréal et Laval	154	10,2	132	9,4	140	9,9

En respect des cibles établies par le Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les membres des minorités visibles et ethniques 2018-2023, les données doivent exclure la haute direction (titulaires d'emplois supérieurs). La cible de représentativité régionale pour Montréal et Laval pour les membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel est de 41 %.

PRÉSENCE DES MEMBRES DES MINORITÉS VISIBLES ET ETHNIQUES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL – RÉSULTAT POUR LES CADRES

Résultats au 31 mars 2019

Groupe cible	Cadres (nombre)	Cadres (%)
Minorités visibles et ethniques Montréal et Laval	5	6 %

ÉGALITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES

Taux d'embauche des femmes en 2018-2019 par statut d'emploi

Représentativité	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	20	200	0	0	228
Nombre de femmes embauchées	18	58	0	0	76
Taux d'embauche des femmes (%)	90 %	29 %			33,3 %

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2019

Représentativité	Cadres	Professionnels et non syndiqués	Personnel de bureau	Répartiteurs médicaux d'urgence	Personnel de soutien	Paramédics	Total
Nombre total d'employés réguliers	84	70	103	49	85	677	1 068
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière	15	38	76	32	21	127	309
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	17,9 %	54,3 %	73,8 %	65,3 %	24,7 %	18,8 %	28,9 %

MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Cette année, dans le cadre d'un projet d'embauche massive de 200 paramédics, Urgences-santé s'est engagée dans des actions pour susciter des candidatures féminines. Pour ce faire, l'organisation a déployé une campagne d'attraction mettant de l'avant des femmes dans le métier de paramédic. Cette campagne inclut, entre autres, la diffusion d'une vidéo et la participation des représentantes féminines de la profession lors de diverses activités de recrutement.

Également, Urgences-santé poursuit plusieurs initiatives qui ont été menées durant les dernières années afin d'atteindre les objectifs liés au programme d'accès à l'égalité en emploi, dont :

- La mention dans les affichages de postes que des mesures d'adaptation sont offertes aux personnes handicapées en fonction de leurs besoins;
- La sensibilisation du personnel à travers un plan d'action à l'égard des personnes handicapées;
- L'adaptation des infrastructures et équipements pour favoriser l'accessibilité au quartier général et aux centres opérationnels.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le plan d'action du développement durable 2016-2020 a été déposé en août 2016. Notre plan repose sur la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 du gouvernement du Québec. Au cœur de ses préoccupations environnementales, la Corporation vise le maintien d'un environnement de travail sain et la diminution de son empreinte écologique sur l'environnement.

Pour l'année 2018-2019, le comité de développement durable a misé, entre autres, sur la promotion du développement durable, notamment en ayant fait appel à des entreprises externes telles que l'Écoquartier de Saint-Léonard pour animer plusieurs kiosques afin de sensibiliser les employés aux saines habitudes de vie et au recyclage.

Faits saillants en matière de développement durable :

- Demande de renouvellement de la certification au programme ICI on recycle +;
- Mise en place de 31 formulaires électroniques;
- Mise en place d'une plateforme Web pour la documentation du conseil d'administration;
- Achat de machines à eau et à glace pour les centres opérationnels et le quartier général afin de réduire les bouteilles de plastique;
- Meubles Croque-livres (un endroit où on dépose/prend des livres usagés) installés dans toutes les cafétérias de la Corporation;
- Lancement d'un progamme d'accompagnement en kinésiologie pour les employés en avril 2018. Jusqu'à maintenant, 174 employés ont tiré profit de ce service;
- Formation de 312 personnes au programme Héros en trente[MD];
- Acquisition de trois véhicules hybrides à usage administratif;
- Acquisition de 33 bornes de recharge pour véhicules électriques pour les trois centres opérationnels et le quartier général.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
1.1 **Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique** **1.4** **Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique** **1.6** **Coopérer au niveau national et international en matière de développement durable, en particulier avec la Francophonie**	• Intégrer des pratiques écoresponsables dans la gestion quotidienne des activités de la Corporation • Améliorer nos activités reliées au recyclage • Favoriser une culture de développement durable • Former les employés sur les concepts de développement durable • Développer les connaissances et les compétences en matière de développement durable • Participer à des conférences internationales en ligne sur le développement durable	› Réduire l'utilisation de papier et d'encre › Adopter des pratiques écoresponsables en matière de gestion documentaire › Augmenter la récupération des matières résiduelles › Poser des gestes pour réduire l'utilisation de l'énergie par les employés de bureau › Organiser des rencontres de façon écoresponsable ou tenir des événements écoresponsables › Créer une image organisationnelle écoresponsable sur les sites Web et les autres moyens de communication publique › Diminuer la diffusion de documents et de publications promotionnelles en version papier › Réduire l'utilisation d'objets promotionnels	**Montant total des achats annuels de papier** › Réduire la consommation de 5 % › Avoir réduit de 5 % l'installation de télécopieurs **Utilisation de l'espace classeurs** › Diminuer de 10 % l'espace classeurs utilisé › Réduire le nombre de documents imprimés de 2 % **Pourcentage d'augmentation des équipements de recyclage (gros bacs de recyclage, déchiqueteur à papier, etc.)** › 5 % d'augmentation des équipements de recyclage (gros bacs de recyclage) **Nombre de communications annuelles aux employés** › Trois communications annuelles sur la réduction de l'utilisation d'énergie au quotidien **Nombre de déplacements des ressources entre les centres opérationnels et le quartier général** › Réduire de 50 % les déplacements **Nombre d'articles verts publiés annuellement sur notre site Web** › Huit capsules vertes dans l'infolettre des employés ainsi que sur les téléviseurs ont été diffusées **Nombre d'activités annuelles organisées en lien avec le développement durable** › 12 articles à publier annuellement en lien avec le développement durable › Cinq activités annuelles en développement durable **Réduction du nombre de publications promotionnelles** › Première année : 5 % › Deuxième année : 10 % › Troisième année : 20 % › Quatrième année : 25 % **Achats d'objets promotionnels écoresponsables et réutilisables** › Objectif : 25 % des objets promotionnels seront écoresponsables et réutilisables en 2020 **Augmentation du nombre de formations/ conférences sur le développement durable** › 10 % d'augmentation **Conférences sur le développement durable** › Assister à cinq conférences annuellement

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

- Deux capsules vertes ont été incluses aux rencontres de la Direction des ressources humaines afin de sensibiliser les employés à de bonnes pratiques écoresponsables.
- Mise en place de 31 formulaires électroniques, la cible est atteinte à 96 %.
- Huit capsules vertes dans l'infolettre des employés ainsi que sur les télévisions ont été diffusées.
- La bibliothèque de la Corporation est devenue un centre de référence documentaire le 5 mars 2018. Elle offre maintenant une collection virtuelle.
- Plateforme Web pour la documentation des membres du conseil d'administration mise en place le 20 septembre 2018.
- Achat de machines à eau et à glace pour les centres opérationnels et le quartier général afin de réduire les bouteilles de plastique.
- Le Noël d'Urgences-santé pour les enfants malades, un événement écoresponsable : zéro papier lors des rencontres d'organisation, des bacs de recyclage ont été mis à la disposition de tous sur le site et des cadeaux verts ont été offerts aux bénévoles.
- Meubles Croque-livres (un endroit où on dépose/prend des livres usagés) installés dans toutes les cafétérias de la Corporation.
- Webinaire Santé Synergie Environnement le 16 mai 2018 qui avait comme sujet *Quoi faire de son cellulaire en fin de vie?*
- Ateliers de sensibilisation sur le recyclage à la cafétéria du quartier général par Écoquartier Saint-Léonard et communication sur l'application Ici on recycle.
- Renouvellement de l'adhésion Santé Synergie Environnement.
- Conférence et atelier sur la pollution plastique au Centre Phi le 22 avril pour le Jour de la Terre.
- Modification de la cible pour les achats d'objets promotionnels écoresponsables et réutilisables. Cet indicateur a été modifié compte tenu des efforts importants que la Corporation déploie actuellement pour le recrutement.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
2.1 **Appuyer le développement des pratiques et des modèles d'affaires verts et responsables** **2.2** **Appuyer le développement des filières vertes et des biens et services écoresponsables produits au Québec** **2.4** **Développer et mettre en valeur les compétences permettant de soutenir la transition vers une économie verte et responsable**	• Réduire notre empreinte écologique et notre production de matières résiduelles • Se soucier des modes de disposition des produits et des biens achetés • Introduire des critères de sélection écoresponsables dans les processus d'acquisition et de sélection de nos fournisseurs • Faire connaître nos bons coups et nos actions en développement durable	› Augmenter l'efficience énergétique du parc informatique › Prolonger la période d'utilisation du matériel et des équipements technologiques › Améliorer la gestion des équipements en fin de vie › Effectuer le bilan des acquisitions écoresponsables de l'organisation et adopter des méthodes de suivi › Privilégier les acquisitions écoresponsables dans les catégories suivantes : - Fournitures de bureau - Papier et carton - Services d'alimentation - Services d'hébergement › Diffuser et utiliser le répertoire des produits écoresponsables du Centre des services partagés du Québec › Diffuser sur le site Web les engagements de l'organisation en matière d'acquisition écoresponsable pour informer les citoyens et les fournisseurs	**Moyenne de consommation électrique pour les ordinateurs personnels** › Réduire de moitié la consommation électrique du parc informatique **Nombre de mois de la durée de vie utile des équipements informatiques** › Augmentation de 15 % de la durée de vie des ordinateurs personnels **% des équipements électroniques qui sont recyclés** › 100 % des équipements électroniques **Nombre d'acquisitions écoresponsables** › Augmentation de 10 % par année **% des produits achetés comparables à ceux du répertoire des produits écoresponsables du Centre des services partagés du Québec (CSPQ)** › 80 % pour les fournitures de bureau et les papiers et cartons **Publication du répertoire du CSPQ** › Publier le répertoire du CSPQ sur le site intranet **Publication de nos engagements sur le site Web de la Corporation** › Publication dans la première année du plan de développement

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

- Remplacement des ordinateurs aux 46 mois au lieu de 40 mois.
- 100 % des vieux moniteurs d'ordinateurs de la Corporation sont envoyés à l'entreprise Saine-Terre qui recycle 100 % de ses composantes.
- La politique des approvisionnements fait la promotion et encourage le développement durable. Dans ses principes directeurs, elle inclut la promotion de la mise en place de procédures efficaces qui tiennent compte des orientations du gouvernement en matière de développement durable et de l'environnement. Elle encourage également les comportements socialement responsables et la promotion d'initiatives en matière d'environnement et de développement durable.
- Nos activités écoresponsables ont été diffusées et mises à jour sur notre site Web et intranet.
- Le plan et les réalisations sont diffusés sur le site Web et intranet de la Corporation.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
3.1 Gérer les ressources naturelles de façon efficiente et concertée afin de soutenir la vitalité économique et de maintenir la biodiversité	• Former les employés sur les concepts de développement durable	› Poursuivre les programmes de réduction de l'utilisation de l'eau pour le lavage des véhicules › Poursuivre les activités de sensibilisation pour diminuer les périodes où les moteurs tournent au ralenti	**Nombre de lavages de véhicules effectués mensuellement** › Réduire de 5 % **Nombre de publications et/ou d'activités de sensibilisation** › Deux publications ou activités par année

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

› Le lavage des véhicules est localisé en fonction de la saleté constatée. Les véhicules ne sont pas obligatoirement lavés chaque fin de quart de travail. Un processus de lavage est en place pour les employés lors de la remise en service.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
4.1 Appuyer la reconnaissance, le développement et le maintien des compétences, particulièrement celles des personnes les plus vulnérables	• Former les nouveaux employés et la population sur les concepts de développement durable	› Formation Héros en trente[MD] pour tous les nouveaux employés › Formation Héros en trente[MD] pour la population de notre territoire	**% des nouveaux employés ayant reçu la formation Héros en trente[MD]** › 100 % des nouveaux employés **Nombre de formations Héros en trente[MD] données à la population de notre territoire** › 500 personnes formées

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

› Six professionnels et cadres ont été formés premiers répondants (PR) (quatre PR1 et deux PR3) en 2018.
› 312 personnes ont été formées Héros en trente[MD] au 31 mars 2019.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
5.1 **Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie**	• Sensibiliser les employés aux saines habitudes de vie	› Améliorer l'offre alimentaire dans les distributrices de la Corporation › Promouvoir l'exercice physique et l'hygiène des mains	**% de fruits, de noix, de légumes et de jus offerts dans les distributrices alimentaires** › Avoir au moins une distributrice par site qui offre de la nourriture saine **Nombre d'inscriptions au programme d'activités physiques** › Deux campagnes de sensibilisation annuelles

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

- Dans le cadre du Défi 5/30 en avril 2018, des entraînements ont été offerts aux employés à l'heure du dîner. Une douzaine de personnes ont participé aux activités.
- Lancement d'un progamme d'accompagnement en kinésiologie pour les employés en avril 2018. Jusqu'à maintenant, 174 employés ont tiré profit des services.
- Des pédaliers stationnaires ont été installés au centre de communication santé le 28 avril 2018.
- Mise en place d'un programme de prévention de la santé psychologique au travail en mai 2018, incluant le stress post-traumatique.
- La Corporation appuie le Tour Paramédic en soutenant 25 employés.
- Promotion de l'hygiène des mains par la diffusion de messages de sensibilisation rédigés par le Service santé mieux-être.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
6.1 **Favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques d'aménagement du territoire durable 2015-2020** **6.4** **Renforcer la résilience des collectivités par l'adaptation aux changements climatiques et la prévention des sinistres naturels**	• Intégrer des pratiques écoresponsables dans la gestion quotidienne des activités de la Corporation • Former les employés sur les concepts de développement durable	› Privilégier des aménagements extérieurs limitant les impacts environnementaux › Sensibiliser les employés à l'efficacité énergétique principalement au niveau de la climatisation	› Planter des végétaux pour amoindrir le phénomène d'îlot de chaleur causé par la vaste étendue des stationnements **Nombre d'activités de sensibilisation** › Deux activités de sensibilisation

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

- Installation de bacs de fleurs en ciment près des espaces de repas à l'extérieur.
- Durant la canicule, il y a eu des communications aux employés indiquant de laisser les stores baissés pour réduire l'impact du soleil sur le système de climatisation.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
7.1 **Accroître l'accessibilité aux services, aux lieux d'emploi ainsi qu'aux territoires par des pratiques et par la planification intégrée de l'aménagement du territoire et des transports durables** **7.2** **Appuyer l'électrification des transports et améliorer l'efficacité énergétique de ce secteur pour développer l'économie et réduire les émissions de gaz à effet de serre**	• Soutenir la mobilité durable	› Réduire les déplacements des employés (planification des processus) › Favoriser l'utilisation des transports collectifs et actifs › Privilégier l'achat ou la location de véhicules écoénergétiques (électriques et autres)	**% de diminution des déplacements des ressources entre les centres opérationnels et le quartier général** **Diminution des frais pour les déplacements entre les centres opérationnels, le centre de formation et le quartier général** › Réduction de 30 % des frais de déplacement **Nombre de demandes d'accès aux stationnements pour les véhicules communautaires** › Trois places de stationnement pour les véhicules communautaires **% de véhicules électriques dans la flotte de véhicules administratifs** › Acquisition de deux véhicules électriques d'ici trois ans

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

› Acquisition de trois véhicules hybrides à usage administratif.
› Installation de trois bornes de recharge pour véhicules électriques dans le garage du quartier général.
› Acquisition de 33 bornes de recharge pour véhicules électriques pour les trois centres opérationnels et le quartier général.

Objectifs gouvernementaux		Actions	Cibles et indicateurs
8.1 **Améliorer l'efficacité énergétique** **8.3** **Favoriser l'utilisation d'énergies qui permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre**	• Augmenter l'utilisation d'énergie verte dans nos activités quotidiennes • Réduire notre empreinte écologique et notre production de matières résiduelles	› Réduire la consommation d'énergie pour le chauffage et la climatisation des édifices par une amélioration des installations et des équipements › Privilégier les acquisitions écoresponsables pour les produits d'éclairage écoénergétiques pour l'intérieur et l'extérieur › Réduire la consommation unitaire de carburants (L/100 km)	**Périodes d'utilisation des unités de climatisation/chauffage** › Diminution de 3 % des interventions automatiques de régulation de la température à l'intérieur du quartier général **% des luminaires fonctionnant au DEL** › 60 % des appareils d'éclairage qui fonctionnent au DEL, au fur et à mesure du remplacement **% de réduction de l'indice de production des gaz à effet de serre** › Diminution de 15 % sur une période de trois ans

RÉSULTATS DE L'ANNÉE

› Le nettoyage des véhicules ambulanciers est maintenant fait à l'eau froide et non plus à l'eau chaude. Le chauffe-eau est très énergivore (70 kWh) si on en fait l'usage sur une base 24/7 durant la période hivernale. Au tarif de 0,07 kWh sur une base de 120 jours, cela représente un coût de 11 760 $ pour la saison.
› Pour l'année 2017-2018, la consommation de carburant des véhicules lourds a diminué de 7,21 % par rapport à l'année 2016-2017.

OBJECTIFS GOUVERNEMENTAUX NON RETENUS

Objectifs gouvernementaux non retenus dans le Plan d'action de développement durable	Motifs pour lesquels les objectifs gouvernementaux n'ont pas été retenus
1.2 Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et les organismes publics	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
1.3 Favoriser l'adoption d'approches de participation publique lors de l'établissement et de la mise en œuvre des politiques et des mesures gouvernementales	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
1.5 Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
2.3 Favoriser l'investissement et le soutien financier pour appuyer la transition vers une économie verte et responsable	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
2.5 Aider les consommateurs à faire des choix responsables	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre Toutefois, Urgences-santé contribue à favoriser les saines habitudes de vie auprès de ses employés
3.2 Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et les pratiques de la société	Urgences-santé participe, de manière indirecte, à l'atteinte de l'objectif ci-contre par l'application de certains principes dans ses actions ou ses programmes, tels que la plantation de végétaux à son quartier général et la promotion du transport alternatif auprès de ses employés
4.2 Appuyer et mettre en valeur les activités des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale qui contribuent à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
4.3 Appuyer et promouvoir le développement de mesures sociales et économiques pour les personnes en situation de pauvreté et les milieux défavorisés	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre Toutefois, Urgences-santé participe, de manière indirecte, à son atteinte par l'application de certains principes dans ses actions ou ses programmes
5.2 Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires	Par la mise en place de son Plan corporatif en santé et sécurité 2016-2019, Urgences-santé contribue déjà à l'objectif ci-contre
6.2 Renforcer les capacités des collectivités dans le but de soutenir le dynamisme économique et social des territoires	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
6.3 Soutenir la participation publique dans le développement des collectivités	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre
8.2 Optimiser la production d'énergies renouvelables au bénéfice de l'ensemble de la société québécoise	La mission d'Urgences-santé ne lui permet pas de contribuer directement à l'objectif ci-contre

EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Conformément à la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration*, Urgences-santé a adopté une politique linguistique. Cette politique précise notamment que la langue de travail officielle à Urgences-santé est le français, comme prévu par l'Office québécois de la langue française. La politique de communication peut être consultée sur les sites Web et intranet d'Urgences-santé par l'ensemble de son personnel.

DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD D'ORGANISMES PUBLICS

Le 1er mai 2017 est entrée en vigueur la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, chapitre D-11.1). En 2017-2018, la Corporation effectuait les actions suivantes :

- Adoption et diffusion de la politique POL-6042 intitulée *Politique de gestion des risques en matière de fraude, corruption et collusion*;
- Nomination de Me Michel Valotaire à titre de responsable du suivi des divulgations et de l'application de la procédure.

En 2018-2019, les actions suivantes ont été effectuées :

- Ajout d'une boîte courrier pour recevoir les dénonciations;
- Ajout d'une section au site Web de la Corporation contenant un formulaire afin de permettre la divulgation d'actes répréhensibles[1].

En 2018-2019, aucun acte répréhensible n'a été divulgué.

[1] www.urgences-sante.qc.ca/divulgation

En 2018-2019, la Corporation d'urgences-santé a reçu 536 nouvelles demandes d'accès à l'information. Pendant cet exercice financier, elle a traité un total de 559 demandes, incluant les demandes antérieures à cet exercice. Le détail des délais de traitement par nature des demandes se retrouve au tableau 1. Le délai moyen du traitement des demandes a été de 18 jours.

TABLEAU 1

NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DES DÉLAIS

	NATURE DES DEMANDES TRAITÉES AU COURS DE L'ANNÉE FINANCIÈRE		
	DEMANDES D'ACCÈS		
Délais de traitement	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)	Rectification (Nombre)
0 à 20 jours	3	349	3
21 à 30 jours	7	117	0
31 jours et plus	3	77	0
TOTAL	**13**	**543**	**3**

Quant à la nature des décisions rendues, le détail de celle-ci est résumé au tableau 2. Les dispositions de la Loi invoquées réfèrent aux articles de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1). Ces dispositions visent, notamment, à protéger des renseignements personnels ou administratifs.

TABLEAU 2

NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DE LA DÉCISION RENDUE

	NATURE DES DEMANDES TRAITÉES AU COURS DE L'ANNÉE FINANCIÈRE			
	DEMANDES D'ACCÈS			
Décisions rendues	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)	Rectification (Nombre)	DISPOSITIONS DE LA LOI INVOQUÉES
Acceptée (entièrement)	4	461	1	
Partiellement acceptée	3	23	1	Art. 1, 15, 53, 54, 59, 88, 88,1 et 94.
Refusée (entièrement)	2	56	1	
AUTRES	**4**	**3**	**0**	Art. 1.

De plus, aucune demande de révision n'a été faite à la Commission d'accès à l'information du Québec au cours de la dernière année financière. Cependant, les trois demandes de révision effectuées en 2017-2018 ont été réglées. Elles ont toutes été annulées par leur demandeur respectif. L'article 10 de la Loi prévoit que lorsque le demandeur d'accès est une personne handicapée, des mesures d'accommodement doivent être prises pour lui permettre d'exercer son droit à l'accès. En 2018-2019, aucune mesure d'accommodement n'a été demandée.

Section 5

ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Corporation d'urgences-santé (ci-après la «Corporation») ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

La Corporation reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il a approuvé les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et l'auditeur indépendant, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Corporation, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

NICOLA D'ULISSE
Président et directeur général

ARIANNE TRUDEAU, MBA
Directrice générale adjointe - administratif

Vérificateur général du Québec

À l'Assemblée nationale

RAPPORT SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS

OPINION

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Corporation d'urgences-santé («la Corporation»), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, et l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 2019, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

FONDEMENT DE L'OPINION

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers» du présent rapport. Je suis indépendante de la Corporation conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Corporation à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Corporation ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Corporation.

RESPONSABILITÉS DE L'AUDITEUR À L'ÉGARD DE L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- j'acquiers une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Corporation;

- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Corporation à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée.

- mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Corporation à cesser son exploitation;

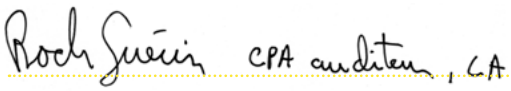
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

RAPPORT RELATIF À D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Roch Guérin, CPA auditeur, CA
Directeur principal
Montréal, le 20 juin 2019

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019
(en milliers de dollars)

	2019	2019	2018
	Budget[1]	Réel	Réel
REVENUS			
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux - subventions de fonctionnement	116 656	116 523	106 457
Transports ambulanciers (note 3)	32 470	33 543	32 263
Revenus des activités complémentaires (note 4)	539	591	419
Autres revenus (note 5)	208	430	219
	149 873	**151 087**	**139 358**
CHARGES			
Charges d'exploitation (note 6)	149 409	145 725	140 390
Charges des activités complémentaires (note 4)	464	431	352
	149 873	**146 156**	**140 742**
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	**-**	**4 931**	**(1 384)**
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**588**	**588**	**1 972**
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE (note 16)	**588**	**5 519**	**588**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.
[1] Selon le budget initial approuvé par le conseil d'administration de la Corporation le 19 juin 2018.

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ

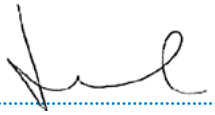
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 MARS 2019
(en milliers de dollars)

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	2 884	2 907
Débiteurs (note 8)	7 872	22 704
	10 756	**25 611**
PASSIFS		
Dû aux Fonds (notes 17, 18 et 19)	2 747	1 870
Créditeurs et charges à payer (note 9)	28 099	36 578
Emprunt temporaire (note 10)	-	3 000
Dette à long terme (note 11)	1 964	3 143
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 12)	16 218	17 005
	49 028	**61 596**
DETTE NETTE	**(38 272)**	**(35 985)**
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 13)	37 546	35 407
Stocks destinés à l'utilisation (note 14)	1 215	974
Charges payées d'avance (note 15)	5 030	192
	43 791	**36 573**
EXCÉDENT CUMULÉ (note 16)	**5 519**	**588**
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 23)		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. Frédéric Abergel Ph.D., CHE
Président du comité de vérification

Louise Soucy CPA, CA, ASC
Membre du comité de vérification

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019
(en milliers de dollars)

	2019	2019	2018
	Budget[1]	Réel	Réel
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	**-**	**4 931**	**(1 384)**
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(13 287)	(9 720)	(10 677)
Amortissement d'immobilisations corporelles	7 703	7 379	7 493
(Gain) Perte à la disposition d'immobilisations corporelles		(216)	19
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles		418	54
	(5 584)	**(2 139)**	**(3 111)**
Acquisition des stocks destinés à l'utilisation		(7 475)	(6 622)
Acquisition des charges payées d'avance		(12 799)	(886)
Utilisation des stocks destinés à l'utilisation		7 234	6 504
Utilisation des charges payées d'avance		7 961	967
		(5 079)	**(37)**
Augmentation de la dette nette	(5 584)	(2 287)	(4 532)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**(35 985)**	**(35 985)**	**(31 453)**
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	**(41 569)**	**(38 272)**	**(35 985)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.
[1] Selon le budget initial approuvé par le conseil d'administration de la Corporation le 19 juin 2018.

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

(en milliers de dollars)

	2019	2018
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent (Déficit) de l'exercice	4 931	(1 384)
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	7 379	7 493
(Gain) Perte à la disposition d'immobilisations corporelles	(216)	19
	12 094	**6 128**
VARIATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS RELIÉS AU FONCTIONNEMENT		
Débiteurs	14 832	(13 287)
Stocks destinés à l'utilisation	(241)	(118)
Charges payées d'avance	(4 838)	81
Dû aux Fonds	877	1 127
Créditeurs et charges à payer	(3 259)	5 341
	7 371	**(6 856)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	**19 465**	**(728)**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(14 940)	(2 118)
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles	418	54
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS	**(14 522)**	**(2 064)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Nouvel emprunt temporaire	-	3 000
Remboursement d'emprunt temporaire	(3 000)	-
Remboursement de dette à long terme	(1 179)	(1 178)
Remboursement d'obligations découlant de contrats de location-acquisition	(787)	(641)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	**(4 966)**	**1 181**
DIMINUTION DE LA TRÉSORERIE	**(23)**	**(1 611)**
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**2 907**	**4 518**
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**2 884**	**2 907**

Les données supplémentaires concernant les flux de trésorerie se trouvent à la note 24.
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019
(en milliers de dollars incluant les tableaux)

1. STATUT CONSTITUTIF ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Corporation d'urgences-santé (ci-après « Corporation »), corporation à but non lucratif, a été constituée en vertu de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux pour les autochtones cris* (RLRQ, chapitre S-5). Elle exerce, sur son territoire, les fonctions dévolues à une agence de la santé et des services sociaux par la *Loi sur les services préhospitaliers d'urgence* (RLRQ, chapitre S-6.2), notamment celles de planifier, d'organiser et de coordonner l'organisation des services préhospitaliers d'urgence, y compris la mise en place d'un service de premiers répondants. Elle exerce également les fonctions d'exploiter un centre de communication santé et un service ambulancier.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Les états financiers sont établis selon le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus doit être cohérente avec ce dernier.

UTILISATION D'ESTIMATIONS

La préparation des états financiers de la Corporation, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les éléments des états financiers qui requièrent l'utilisation d'estimations incluent l'estimation de la provision pour créances douteuses, la durée de vie utile des immobilisations corporelles aux fins du calcul de l'amortissement et l'évaluation du passif lié aux charges sociales. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers comprennent des éléments d'actifs financiers et de passifs financiers. Les actifs et les passifs financiers sont constatés au coût et leur évaluation ultérieure dépend de leur classement, comme décrit ci-après :

La trésorerie et les débiteurs (excluant les taxes à la consommation) sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créditeurs et charges à payer (excluant les charges sociales), le dû aux Fonds, l'emprunt temporaire et la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts de transactions sont ajoutés à la valeur comptable des actifs financiers ou en diminution de la valeur comptable des passifs financiers classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de leur comptabilisation initiale.

CONSTATATION DES REVENUS

Revenus de subventions
Les subventions de fonctionnement ne comportant aucune stipulation grevant leur utilisation sont comptabilisées aux résultats à titre de subvention du ministère de la Santé et des Services sociaux jusqu'à concurrence du montant autorisé lorsque tous les critères d'admissibilité sont satisfaits.

Revenus autres que subventions
Les revenus provenant des transports ambulanciers sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- les services ont été rendus;
- le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- le recouvrement est raisonnablement assuré.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie
La Corporation présente à titre de trésorerie les soldes bancaires.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont utilisés afin de rendre des services futurs.

Stocks destinés à l'utilisation
Les stocks sont évalués au coût ou à la valeur de réalisation nette, selon le moins élevé des deux. Le coût est calculé selon la méthode du premier entré premier sorti. Les coûts comprennent le coût d'acquisition et les coûts de transport pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Immobilisations corporelles
Les immobilisations sont comptabilisées au coût et elles sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire, en fonction de leur durée probable d'utilisation établie comme suit :

Bâtisse › **20 ans**

Équipement informatique › **3 à 5 ans**

Mobilier et équipement › **5 à 10 ans**

Matériel roulant › **3 à 10 ans**

Matériel roulant loué › **5 ans**

Améliorations locatives › **Durée du bail (10 à 20 ans)**

Système de répartition assistée par ordinateur › **7 ans**

Le coût des immobilisations corporelles comprend le prix d'achat, les frais d'installation et les frais de financement reliés à leur acquisition jusqu'à la date de leur mise en service. L'amortissement de ces immobilisations corporelles débute au moment de leur utilisation.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Corporation de fournir des biens et des services ou lorsque la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value est portée à l'état des résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction n'est constatée.

AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régimes de retraite
La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées compte tenu du fait que la Corporation ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées. Sa responsabilité se limite à la charge de l'employeur.

PROVISION POUR VACANCES ET CONGÉS DE MALADIE

Aucun calcul d'actualisation n'est jugé nécessaire puisque la direction estime que les vacances accumulées seront prises au cours de l'exercice suivant. Pour les congés de maladie accumulés, le solde à payer est versé au début du mois de décembre de chaque année.

OBLIGATION DÉCOULANT DES CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

Les contrats de location auxquels la Corporation est partie à titre de preneur et par lesquels la quasi-totalité des avantages et des risques liés à la propriété lui est transférée sont constatés à titre d'immobilisations corporelles et inclus dans les obligations découlant de contrats de location-acquisition. Le coût comptabilisé au titre des contrats de location-acquisition représente la valeur actualisée des paiements minimums exigibles en vertu du bail sans dépasser la juste valeur du bien.

ÉTATS DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté étant donné qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises étrangères sont sans impact à la fin de l'exercice.

OPÉRATIONS INTERENTITÉS

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

3. REVENUS - TRANSPORTS AMBULANCIERS

	2019	2018
Établissements du réseau de la santé et des services sociaux	20 249	15 661
Société de l'assurance automobile du Québec	1 001	791
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	4 260	3 139
Particuliers	7 617	12 472
Autres	416	200
	33 543	**32 263**

4. ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

	2019	2018
REVENUS		
Formation	418	252
Revenus de distribution du matériel médical	172	157
Contribution pour échange et entretien du matériel médical	1	10
	591	**419**
CHARGES		
Traitements et salaires	213	147
Avantages sociaux	24	23
Charges sociales	72	54
Fournitures médicales et médicaments	104	109
Frais de déplacement	1	1
Services achetés	1	1
Communications	5	5
Location d'équipements	11	11
Fournitures de bureau	-	1
	431	**352**
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES	**160**	**67**

Ce résultat net ne tient pas compte des charges indirectes d'administration.

5. AUTRES REVENUS

	2019	2018
Intérêts sur trésorerie	119	159
Autres	311	60
	430	**219**

6. CHARGES D'EXPLOITATION PAR CENTRE D'ACTIVITÉS

	Formation	Administration générale	Informatique	Services préhospitaliers d'urgence	Centre de communication santé	Contrôle médical et assurance qualité	Interventions spécialisées	Fonctionnement des installations	Total 2019	Total 2018
Traitements et salaires	1 335	5 545	2 054	53 649	5 233	2 409	2 335	-	72 560	65 586
Avantages sociaux (a)	1 686	1 447	373	12 575	1 168	536	707	-	18 492	16 800
Charges sociales (b)	786	1 455	466	17 368	1 121	686	800	-	22 682	23 882
Fournitures médicales et médicaments	33	2	-	3 039	1	-	512	-	3 587	3 182
Frais de déplacement	48	205	2	93	9	16	3	-	376	247
Services achetés (note 7)	4	1 204	432	2 490	1 281	-	9	480	5 900	6 257
Communications	-	442	-	37	984	-	-	-	1 463	1 165
Location d'immeubles	1	-	7	1 841	-	-	-	1 697	3 546	3 872
Location d'équipements	-	22	-	15	-	-	-	-	37	11
Intérêts sur contrats de location-acquisition	-	-	-	525	-	-	-	147	672	619
Amortissement des immobilisations corporelles	-	106	508	6 010	329	-	69	357	7 379	7 493
(Gain) Perte à la disposition d'immobilisations corporelles	-	-	2	(218)	-	-	-	-	(216)	19
Achats d'uniformes	2	27	-	1 563	1	1	176	-	1 770	544
Frais de matériel roulant	-	6	-	5 283	-	-	1	-	5 290	4 717
Fournitures de bureau	17	56	46	155	162	3	1	4	444	443
Créances douteuses et frais de recouvrement	-	-	-	1 332	-	-	-	-	1 332	5 376
Créances douteuses recouvrées	-	-	-	(179)	-	-	-	-	(179)	(150)
Assurances	-	66	-	-	-	-	-	-	66	68
Intérêts sur l'emprunt temporaire la dette à long terme et frais bancaires	-	171	-	-	-	-	-	-	171	61
Autres	6	225	19	44	14	1	9	36	354	198
Récupération de charges	-	-	-	(1)	-	-	-	-	(1)	-
	3 918	**10 979**	**3 909**	**105 621**	**10 303**	**3 652**	**4 622**	**2 721**	**145 725**	**140 390**

(a) - Ce sont les congés conventionnés et rémunérés. Ils comprennent, entre autres, les vacances annuelles, les jours fériés, les congés de maladie et les indemnités de départ.
(b) - Ce sont les charges financières résultant de la contribution de l'employeur, exigée par les lois sociales en vigueur et les obligations conventionnelles.

7. SERVICES ACHETÉS

	2019	2018
Traitement électronique des données	174	174
Service de buanderie	632	531
Entretien et réparation - locaux et équipement	1 389	1 192
Entretien et réparation du système de répartition assistée par ordinateur	788	808
Entretien des moniteurs défibrillateurs	175	219
Mise à jour de logiciels informatiques	588	484
Formation	181	139
Sécurité	250	733
Frais juridiques	508	845
Frais d'expertise médicale	319	377
Honoraires professionnels	660	448
Relocalisation et déménagement	3	43
Révision de processus, restructuration et orientations stratégiques	105	70
Négociation conventions collectives	51	145
Autres	77	49
	5 900	**6 257**

8. DÉBITEURS

	2019	2018
BÉNÉFICIAIRES DE TRANSPORTS AMBULANCIERS		
Établissements du réseau de la santé et des services sociaux	2 952	5 056
Société de l'assurance automobile du Québec	105	121
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	240	528
Particuliers	3 969	9 643
Autres	102	97
	7 368	**15 445**
Ministère de la Santé et des Services sociaux - subventions	235	11 014
Taxes à la consommation	906	1 300
Autres débiteurs	839	745
	9 348	**28 504**
PROVISION POUR CRÉANCES DOUTEUSES		
Particuliers	(1 476)	(5 800)
	7 872	**22 704**

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2019	2018
Fournisseurs	5 268	8 262
Salaires	3 922	8 420
Charges sociales	5 166	6 900
Provision pour jours de vacances, jours fériés et congés de maladie (note 21)	13 743	12 996
	28 099	**36 578**

10. EMPRUNT TEMPORAIRE

La Corporation est autorisée, dans le cadre d'un régime d'emprunts valide jusqu'au 31 mars 2019, à emprunter à court terme ou à long terme auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, une somme jusqu'à concurrence de 21 848. Le montant autorisé pour la période du 1er avril 2019 au 31 mars 2020 est de 16 400. Le ministère de la Santé et des Services sociaux s'est engagé à verser à la Corporation les sommes requises pour suppléer à l'inexécution de ses obligations dans la situation où celle-ci ne serait pas en mesure de les remplir. Le solde emprunté en vertu de cet emprunt au 31 mars 2019 se répartit comme suit :

	2019	2018
Emprunt sur billet à court terme au taux de 1,65 % et remboursé au cours de l'exercice	-	3 000

11. DETTE À LONG TERME

	2019	2018
Emprunt sur billet à long terme remboursable par des versements mensuels de 98 (capital seulement) au taux de 1,329 %, échéant en novembre 2020	1 964	3 143

ÉCHÉANCIER DES VERSEMENTS EN CAPITAL DE LA DETTE À LONG TERME AU 31 MARS 2019

Exercice	
2020	1 179
2021	785
	1 964

12. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2019	2018
Obligations découlant de contrats de location-acquisition, taux variant de 3,07 à 4,85 % en 2019 et 2018, échéant en juin 2035	16 218	17 005

Les paiements minimums exigibles sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition s'établissent comme suit :

Exercice	
2020	1 498
2021	1 610
2022	1 610
2023	1 619
2024	1 646
2025 et suivantes	12 725
TOTAL DES PAIEMENTS MINIMUMS EXIGIBLES	**20 708**
Moins montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	(4 490)
	16 218

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2019	Bâtisse louée en vertu de contrats de location-acquisition	Améliorations locatives louées en vertu de contrats de location-acquisition	Matériel roulant loué en vertu de contrats de location-acquisition	Équipement informatique	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Améliorations locatives	Système de répartition assistée par ordinateur	Total
COÛT									
Solde au début	11 155	8 603	-	4 481	18 067	30 680	1 995	4 533	**79 514**
Acquisitions	-	-	151	977	2 889	5 553	150	-	**9 720**
Dispositions	-	-	-	(69)	(3 351)	(6 753)	-	-	**(10 173)**
SOLDE À LA FIN	**11 155**	**8 603**	**151**	**5 389**	**17 605**	**29 480**	**2 145**	**4 533**	**79 061**
AMORTISSEMENT CUMULÉ									
Solde au début	4 609	816	-	3 195	10 595	20 072	287	4 533	**44 107**
Amortissement de l'exercice	561	518	13	620	1 459	4 101	107	-	**7 379**
Dispositions	-	-	-	(67)	(3 312)	(6 592)	-	-	**(9 971)**
SOLDE À LA FIN	**5 170**	**1 334**	**13**	**3 748**	**8 742**	**17 581**	**394**	**4 533**	**41 515**
VALEUR COMPTABLE NETTE	**5 985**	**7 269**	**138**	**1 641**	**8 863**	**11 899**	**1 751**	**-**	**37 546**

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (SUITE)

2018	Bâtisse louée en vertu de contrats de location-acquisition	Améliorations locatives louées en vertu de contrats de location-acquisition	Équipement informatique	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Améliorations locatives	Système de répartition assistée par ordinateur	Total
COÛT								
Solde au début	11 155	5 472	4 206	13 802	29 139	1 969	4 533	**70 276**
Acquisitions	-	3 131	360	4 265	2 895	26	-	**10 677**
Dispositions	-	-	(85)	-	(1 354)	-	-	**(1 439)**
SOLDE À LA FIN	**11 155**	**8 603**	**4 481**	**18 067**	**30 680**	**1 995**	**4 533**	**79 514**
AMORTISSEMENT CUMULÉ								
Solde au début	4 048	480	2 701	9 564	17 000	185	4 002	**37 980**
Amortissement de l'exercice	561	336	578	1 031	4 354	102	531	**7 493**
Dispositions	-	-	(84)	-	(1 282)	-	-	**(1 366)**
SOLDE À LA FIN	**4 609**	**816**	**3 195**	**10 595**	**20 072**	**287**	**4 533**	**44 107**
VALEUR COMPTABLE NETTE	**6 546**	**7 787**	**1 286**	**7 472**	**10 608**	**1 708**	**-**	**35 407**

Les acquisitions d'immobilisation corporelles comprennent un montant de 255 (5 475 en 2018) qui est inclus dans les fournisseurs au 31 mars 2019.

14. STOCKS DESTINÉS À L'UTILISATION

	2019	2018
Fournitures médicales	702	601
Carburant	65	83
Fournitures de garage et pièces de rechange	448	290
	1 215	**974**

15. CHARGES PAYÉES D'AVANCE

	2019	2018
Taxes municipales	64	68
Entretien des moniteurs défibrillateurs	695	-
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	3 891	-
Autres	380	124
	5 030	**192**

16. EXCÉDENT CUMULÉ

L'excédent cumulé se compose de l'excédent réservé et l'excédent aux opérations. L'excédent réservé représente des sommes investies pour la relocalisation de son quartier général sur la rue Jarry et de son site secondaire du centre de communication santé.

Pour ce qui est du solde de l'excédent aux opérations de 5 179 au 31 mars 2019, la Corporation est en discussion avec le ministère de la Santé et des Services sociaux afin de définir les modalités d'une entente pour le réserver aux fins de certains projets.

	EXCÉDENT RÉSERVÉ	OPÉRATIONS	TOTAL 2019	TOTAL 2018
	Investissements en immobilisations			
SOLDE DU DÉBUT	**509**	**79**	**588**	**1 972**
Utilisation de l'excédent (amortissement)	(169)	169	-	-
(Déficit) Excédent de l'exercice	-	4 931	4 931	(1 384)
SOLDE À LA FIN	**340**	**5 179**	**5 519**	**588**

17. FONDS DES ACTIVITÉS PROVINCIALES

À titre de fiduciaire du Fonds des activités provinciales, la Corporation doit, à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux, exécuter la comptabilisation financière des charges spécifiques reliées à l'ensemble des services préhospitaliers d'urgence. Les tableaux suivants présentent l'évolution de l'excédent cumulé et la situation financière du Fonds.

ÉVOLUTION DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019	2018
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	**544**	**173**
AUGMENTATION		
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux	2 571	2 508
Intérêts	20	3
Revenus d'inscriptions	237	182
	2 828	**2 693**
DIMINUTION		
Traitements et salaires	44	295
Avantages sociaux	7	71
Charges sociales	11	74
Honoraires professionnels	351	227
Système de priorisation des appels	701	718
Hébergement du site Web	1	10
Frais de déplacement	111	131
Fournitures médicales et autres dépenses	32	28
Frais de négociation de conventions collectives	-	104
Fournitures de bureau et petits équipements	47	16
Frais de réunion et location de salles	184	118
Entretien des moniteurs défibrillateurs	340	460
Réseau national intégré de radiocommunications	6	70
	1 835	**2 322**
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	**1 537**	**544**

17. FONDS DES ACTIVITÉS PROVINCIALES (SUITE)

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2019

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir du ministère de la Santé et des Services sociaux	-	96
Débiteurs autres	192	193
Taxes à la consommation	1	1
À recevoir de la Corporation portant intérêt au taux préférentiel moins 1,95 %, soit 2,0 % au 31 mars 2019 et 1,5 % au 31 mars 2018 sans modalité d'encaissement	1 485	480
	1 678	**770**
PASSIFS FINANCIERS		
Charges à payer	141	226
ACTIFS FINANCIERS NETS ET EXCÉDENT CUMULÉ	**1 537**	**544**

Les opérations de ce Fonds sont comptabilisées de façon distincte et ne sont pas incluses dans l'état des résultats et l'état de la situation financière de la Corporation.

18. FONDS PROVINCIAL POUR LA GESTION DES VÊTEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELS DES TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS

Un protocole d'entente d'un patrimoine fiduciaire pour la gestion des vêtements de protection individuels des techniciens ambulanciers/paramédics a été signé entre le ministère de la Santé et des Services sociaux, les associations d'entreprises ambulancières et la Corporation. La Corporation a le mandat d'agir à titre de fiduciaire et d'exécuter la comptabilisation financière des charges spécifiques reliées au Fonds qui est destiné à l'achat, à la gestion et à l'entretien des vêtements de protection individuels. Les tableaux suivants présentent l'évolution de l'excédent cumulé et la situation financière du Fonds.

ÉVOLUTION DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019	2018
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	**1 367**	**692**
AUGMENTATION		
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux	836	814
Intérêts	27	12
	863	**826**
DIMINUTION		
Achats de vêtements de protection individuels	996	80
Entretien et réparations des vêtements de protection individuels	6	61
Assurances vêtements de protection individuels	10	10
	1 012	**151**
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	**1 218**	**1 367**

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2019

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir de la Corporation portant intérêt au taux préférentiel moins 1,95 %, soit 2,0 % au 31 mars 2019 et 1,5 % au 31 mars 2018 sans modalité d'encaissement	1 253	1 382
Taxes de vente à recevoir	-	1
	1 253	**1 383**
PASSIFS FINANCIERS		
Charges à payer	35	16
ACTIFS FINANCIERS NETS ET EXCÉDENT CUMULÉ	**1 218**	**1 367**

Les opérations de ce Fonds sont comptabilisées de façon distincte et ne sont pas incluses dans l'état des résultats et l'état de la situation financière de la Corporation.

19. FONDS POUR LA GESTION ADMINISTRATIVE DES PREMIERS RÉPONDANTS DE MONTRÉAL

Le 13 août 2015, le ministère de la Santé et des Services sociaux a demandé de créer et d'agir à titre de fiduciaire du Fonds pour la gestion administrative des premiers répondants de Montréal étant donné l'abolition de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. La Corporation doit, à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux, exécuter la comptabilisation financière des charges spécifiques reliées au protocole d'entente pour la mise en place d'un service de premier répondant signé entre l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, la Corporation et la Ville de Montréal. Les tableaux suivants présentent l'évolution de l'excédent cumulé et la situation financière du fonds.

ÉVOLUTION DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

	2019	2018
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	**8**	**8**
AUGMENTATION		
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux	7 612	8 834
Intérêts	1	-
	7 613	**8 834**
DIMINUTION		
Dépenses de transfert	7 612	8 834
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	**9**	**8**

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2019

	2019	2018
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir du ministère de la Santé et des Services sociaux, sans intérêts	2 391	1 900
À recevoir de la Corporation portant intérêt au taux préférentiel moins 1,95 %, soit 2,0 % au 31 mars 2019 et 1,5 % au 31 mars 2018 sans modalité d'encaissement	9	8
	2 400	**1 908**
PASSIFS FINANCIERS		
Charges à payer	2 391	1 900
ACTIFS FINANCIERS NETS ET EXCÉDENT CUMULÉ	**9**	**8**

Les opérations de ce Fonds sont comptabilisées de façon distincte et ne sont pas incluses dans l'état des résultats et l'état de la situation financière de la Corporation.

20. INSTRUMENTS FINANCIERS

GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

La Corporation est exposée à divers risques financiers notamment : le risque de crédit, le risque de marché et le risque de liquidité découlant des activités d'exploitation de la Corporation. La direction est responsable d'établir des niveaux acceptables de ces risques et d'examiner leur incidence respective sur les activités de la Corporation.

Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une partie ne respecte pas les modalités d'un contrat et entraîne une perte pour l'autre partie. La valeur comptable à l'état de la situation financière de la Corporation pour ses actifs financiers exposés au risque de crédit, déduction faite de toute provision pour pertes applicables, représente le montant maximal exposé au risque de crédit.

Les actifs financiers qui peuvent assujettir la Corporation au risque de crédit comprennent principalement la trésorerie et les débiteurs (excluant les taxes à la consommation). Le risque de crédit lié à la trésorerie est jugé négligeable puisque la contrepartie est une banque à charte canadienne jouissant d'une cote de solvabilité élevée attribuée par des agences de notation nationales.

La Corporation évalue le risque de crédit des débiteurs en évaluant la condition financière de ses clients sur une base continuelle et examine l'historique de crédit de tout nouveau client à l'exception des particuliers. La provision pour créances douteuses est maintenue conformément au risque de crédit des clients particuliers, aux tendances historiques et aux autres informations, comme il est décrit ci-après, et elle est prise en compte dans les états financiers. Les autres débiteurs se composent principalement de comptes à recevoir du ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi que d'autres organismes publics qui bénéficient d'une excellente cote de crédit et ne nécessitent pas de provision pour créances douteuses.

L'analyse de l'âge des créances des bénéficiaires de transports ambulanciers et des autres débiteurs à l'exception des taxes à la consommation se détaille comme suit :

BÉNÉFICIAIRES DE TRANSPORTS AMBULANCIERS

	2019			2018		
	PARTICULIERS	AUTRES[1]	TOTAL	PARTICULIERS	AUTRES[1]	TOTAL
Courant	1 086	2 469	3 555	5 429	4 255	9 684
Créances de 30 à 60 jours	430	590	1 020	623	969	1 592
Créances de 61 à 90 jours	264	287	551	308	330	638
Créances de 91 à 120 jours	190	19	209	230	56	286
Créances de plus de 120 jours	1 999	34	2 033	3 053	192	3 245
	3 969	**3 399**	**7 368**	**9 643**	**5 802**	**15 445**
Provision pour créances douteuses	(1 476)	-	(1 476)	(5 800)	-	(5 800)
	2 493	**3 399**	**5 892**	**3 843**	**5 802**	**9 645**

[1] Représente notamment les créances des établissements du réseau de la santé et des services sociaux, de la Société de l'assurance automobile du Québec et du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

20. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

Risque de crédit (suite)

AUTRES DÉBITEURS

	2019	2018
Moins de 90 jours	819	8 960
De 90 à 365 jours	56	216
Plus de 365 jours	199	2 583
	1 074	**11 759**

L'évolution de la provision pour créances douteuses pour les créances des particuliers se détaille comme suit :

	2019	2018
Solde au début	5 800	1 828
Provision de l'exercice	1 073	5 181
Radiation de l'exercice	(5 397)	(1 209)
SOLDE À LA FIN	**1 476**	**5 800**

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Corporation ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations financières à leur échéance. La Corporation est exposée à ce risque surtout en raison de son emprunt temporaire, de sa dette à long terme, de ses obligations découlant de contrats de location-acquisition, de ses créditeurs et charges à payer excluant les charges sociales ainsi que le dû aux Fonds. La Corporation finance ses activités au moyen d'une combinaison de ses flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement et de sa dette.

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et à s'assurer que la Corporation dispose de sources suffisantes de financement. La Corporation établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'elle a les fonds disponibles pour remplir ses obligations dans un avenir prévisible.

20. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

Risque de liquidité (suite)

Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers se détaillent comme suit :

	Dû aux Fonds	Obligations découlant de contrats de location-acquisition	Emprunt et dette	Créditeurs et charges à payer	Total 2019	Total 2018
Moins de 90 jours	388	365	302	8 646	9 701	16 389
De 90 à 365 jours	2 351	1 133	901	14 015	18 400	20 931
Plus de 365 jours	8	19 210	793	272	20 283	22 711
	2 747	**20 708**	**1 996**	**22 933**	**48 384**	**60 031**

Compte tenu de la disponibilité du financement de la Corporation, de sa trésorerie disponible ainsi que du calendrier de ses versements, la direction évalue que le risque de liquidité de la Corporation est faible.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. La Corporation est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt définit l'éventualité où la juste valeur ou les mouvements de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctueraient à cause des changements sur le marché des taux d'intérêt.

L'emprunt temporaire et la dette à long terme de la Corporation portent intérêt à des taux fixes, réduisant ainsi au minimum les risques liés au flux de trésorerie et aux taux d'intérêt, car ils seront remboursés selon l'échéance prévue.

21. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel de la Corporation, autres que les techniciens ambulanciers/paramédics, participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès. Au 1er janvier 2019, le taux de cotisation de la Corporation au RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible et le taux du RRPE est demeuré à 12,82 % de la masse salariale admissible. Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la *Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement* de 2,97 % au 1er janvier 2019 (2,97 % au 1er janvier 2018) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi la Corporation doit verser un montant supplémentaire pour l'année civile 2019 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2018). Les cotisations de la Corporation, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 2 199 (2018 : 2 004).

Les techniciens ambulanciers/paramédics et le personnel de soutien de la Corporation participent au Régime complémentaire de rentes des techniciens ambulanciers/paramédics et des services préhospitaliers d'urgence (RRTAP). Ce régime interemployeurs est un régime hybride à cotisations déterminées et à prestations déterminées en vigueur jusqu'au 31 décembre 2018. Au 1er janvier 2019, les cotisations de l'employeur et de l'employé sont versées dans un nouveau volet du régime qui est totalement à prestations déterminées. Le nouveau régime offre pour les six premiers mois du régime, à compter du 1er janvier 2019, la possibilité de racheter un nombre d'années de prestation au nouveau régime par bénéficiaire actif au 31 décembre 2018 à même leurs cotisations déterminées précédentes selon les modalités de rachats établies par le nouveau régime. Au 1er janvier 2019, le taux de cotisation de la Corporation au RRTAP est passé de 6,4 % à 7,25 %. Les cotisations de la Corporation imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 3 690 (2018 : 3 397).

Les obligations de la Corporation envers ces régimes interemployeurs se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

PROVISION POUR JOURS DE VACANCES, JOURS FÉRIÉS ET CONGÉS DE MALADIE

	Vacances et jours fériés	Congés de maladie	Total 2019	Total 2018
SOLDE AU DÉBUT	**12 872**	**124**	**12 996**	**11 746**
Charges de l'exercice	15 009	3 499	18 508	18 002
Prestations versées au cours de l'exercice	(14 215)	(3 546)	(17 761)	(16 752)
SOLDE À LA FIN	**13 666**	**77**	**13 743**	**12 996**

Cette provision est incluse dans le poste « créditeurs et charges à payer ».

22. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Corporation est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Elle est également apparentée à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du président et directeur général de la Corporation. La Corporation n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées. Aucune transaction n'a été conclue entre la Corporation et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquels ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

23. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

La Corporation est engagée par des contrats à long terme, échéants à diverses dates jusqu'en juin 2035, pour la location de locaux administratifs, d'équipements et pour l'entretien de ces équipements.

Le total des engagements au 31 mars 2019 est de 50 350 (2018 : 55 035).

La charge de l'exercice concernant ces biens et services s'élève à 3 780 (2018 : 4 091). Les paiements minimums futurs s'établissent comme suit :

2020	3 734
2021	3 489
2022	3 415
2023	2 812
2024	2 899
2025 et suivantes	34 001
	50 350

24. RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

	2019	2018
Intérêts payés	843	680
Intérêts reçus	119	159

25. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice antérieur ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES SUR CERTAINES ACTIVITÉS DE LA CORPORATION

EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019 (NON AUDITÉS)

	2019	2018
NOMBRE DE TRANSPORTS DE BÉNÉFICIAIRES EFFECTUÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS		
Transports imputables à :		
Établissements du réseau de la santé et des services sociaux	146 771	113 002
Société de l'assurance automobile du Québec	7 100	5 602
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	31 323	23 104
Particuliers et autres	48 385	86 804
	233 579	**228 512**
NOMBRE TOTAL D'HEURES D'INTERVENTION ET DE DISPONIBILITÉ DES TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS	**1 332 203**	**1 209 257**
NOMBRE DE TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS À L'EMPLOI AU 31 MARS		
Temps complet	645	610
Temps partiel	350	325
	995	**935**

Le contenu de cette publication a été rédigé et édité par la Corporation d'urgences-santé. Le générique masculin est utilisé dans ce document uniquement dans le but d'alléger le texte. Toutes les données qualitatives et quantitatives inscrites dans ce rapport annuel ont été compilées et comptabilisées entre le 1er avril 2018 et le 31 mars 2019, année financière de la Corporation d'urgences-santé.

La Corporation d'urgences-santé remercie tous les membres de son personnel qui ont contribué à l'élaboration de cette publication. Ce document a été imprimé en quantité limitée sur un papier recyclé. Sa reproduction totale ou partielle est autorisée à condition que la source soit mentionnée.

Urgences-santé
6700, rue Jarry Est
Montréal (Québec) H1P OA4

30 ANS À VOTRE SANTÉ

WWW.URGENCES-SANTE.QC.CA

Urgences-santé
Québec