



Rapport **ANNUEL** DE GESTION

URGENCES-SANTÉ
2019-2020

Québec 

© LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ, 2020

ISBN 978-2-550-86509-4 (VERSION IMPRIMÉE)
ISBN 978-2-550-86510-0 (PDF)

DÉPÔT LÉGAL - BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, 2020

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
Organisation administrative	16

SECTION 2 ■ RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2021

Sommaire des principaux résultats	18
Résultats détaillés du plan stratégique pour l'exercice 2019-2020	23
Enjeu 1: une intégration au continuum de soins	23
Enjeu 2: une organisation harmonisée, axée sur la qualité, la sécurité et l'innovation	25
Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	28
Rapport du commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services	30

SECTION 3 ■ UTILISATION DES RESSOURCES

Ressources humaines et environnement de travail	32
Ressources informationnelles.....	37
Ressources budgétaires et financières	38
Politique de financement.....	39
Contrats de service dont le montant est de 25 000\$ et plus.....	39
<i>Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs</i>	40
Axe sur le contrôle budgétaire	42

SECTION 4 ■ AUTRES EXIGENCES

Accès à l'égalité à l'emploi	44
Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi	47
Développement durable.....	48
Emploi et qualité de la langue française	54
Divulgaration d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics.....	54
Protection des renseignements personnels et accès à l'information	55
Gouvernance	56
<i>Code d'éthique et de déontologie des administrateurs</i>	68

SECTION 5 ■ ÉTATS FINANCIERS

Rapport de la direction.....	71
Rapport de l'auditeur indépendant.....	72
États financiers	74
État des résultats et de l'excédent cumulé.....	74
État de la situation financière	75
État de la variation de la dette nette	76
État des flux de trésorerie.....	77
Notes complémentaires.....	78
Renseignements complémentaires sur certaines activités de la Corporation	98



Mot du président et DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2019 marquait le 30^e anniversaire de la Corporation d'urgences-santé. Nous avons pris le temps de réfléchir sur le chemin parcouru depuis 1989, et aussi, sur toutes les possibilités qui s'offrent à nous.

Le 13 mars 2020 représente le **JOUR 1** d'une longue intervention qui a positionné notre organisation au cœur de la crise sanitaire, qui perdure au moment d'écrire ces lignes. En moins de deux semaines, le quotidien des paramédics, des répartiteurs médicaux d'urgence, des préposés et de tous nos employés a changé. Ce défi historique a démontré la force et l'agilité de chacun d'entre nous.

Le contexte des mesures d'urgence lié à la pandémie a devancé la mise à niveau de l'infrastructure technologique. Ces travaux ont permis de rendre le centre de communication santé et son site secondaire *Hot-Hot*. Ce déploiement s'est fait bien au-delà des échéanciers établis.

Le télétravail fait maintenant partie de notre nouvelle réalité. C'est pourquoi nous sommes à mettre en place des stratégies qui soutiendront cette nouvelle organisation du travail. Nous aurons besoin de la collaboration et de l'engagement de tous.

Soulignons que plusieurs projets stratégiques, comme l'unité de coordination clinique, ont vu le jour cette année à Urgences-santé, en plus de célébrer le premier anniversaire du centre de gestion des opérations, dont la mission est d'assurer une vigie des activités sur notre territoire. De même, un autre axe important a été sans contredit l'amélioration continue de notre service de mesures d'urgence afin de conserver un positionnement avant-gardiste.

Pour l'année 2020-2021, nous continuerons la mise en place de projets innovants, plus particulièrement la professionnalisation des paramédics.

L'équipe d'Urgences-santé a fait preuve de résilience. Faire face à des tragédies est au cœur même de notre profession. Se relever, s'adapter, prendre soin de son collègue et avancer: c'est ce que nous allons continuer de faire.

Merci de m'avoir permis d'être votre leader en ces temps historiques.

En terminant, je tiens à remercier chacun d'entre vous pour tout le travail accompli, les efforts soutenus et la rigueur démontrée. Je remercie également tous les membres du conseil d'administration ainsi que ceux du comité de direction pour leur engagement envers notre équipe tout au long de l'année.

NICOLA D'ULISSE

Président et directeur général
Urgences-santé

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 2019-2020 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'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait pour l'exercice terminé le 31 mars 2020.



NICOLA D'ULISSE
Président et directeur général



Faits SAILLANTS

373 510 APPELS TRAITÉS PAR NOS RÉPARTITEURS MÉDICAUX D'URGENCE¹

Les répartiteurs médicaux d'urgence de la Corporation ont répondu à 373 510 appels, soit une moyenne de 1036 appels par jour. Un sommet de 1341 appels a été atteint le 7 juin 2019!

UN RECORD DE 284 341 INTERVENTIONS!

Chaque jour à Montréal et à Laval, les paramédics font une moyenne de 777 interventions pour sauver des vies et aider les personnes qui ont des problèmes de santé.

TEMPS DE RÉPONSE SYSTEMIQUE² AUX APPELS DE PRIORITÉ 0 DE 6,83 MINUTES

La population montréalaise et lavalloise peut compter sur l'arrivée rapide des intervenants de la chaîne préhospitalière lors d'urgences vitales.

D'ABORD LA ROUGEOLE... PUIS LA COVID-19

Des éclosoins de rougeole en mai 2019, puis la pandémie de la COVID-19 active depuis le début 2020 ont forcé la Corporation, comme le reste du monde, à redoubler de vigilance et à revoir ses façons de faire. Dans ce dernier contexte de crise sanitaire majeure, de nouveaux équipements de protection individuelle et la modification de protocoles cliniques ont permis à la Corporation de s'adapter pour répondre à sa mission première.

¹ À la suite d'un problème technique, les données sont incomplètes pour 14 jours compris entre le 8 mai 2019 et le 8 mars 2020.

² 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).



PARAMÉDICS À YUL AÉROPORT INTERNATIONAL MONTRÉAL-TRUDEAU

Depuis mars 2018, les paramédics à l'aéroport redéfinissent le modèle habituel, puisque nous avons plutôt opté pour des paramédics en solo et sur vélo. Ils ont d'ailleurs fait pas moins de 4515 interventions, dont huit réanimations! En ayant des paramédics sur place en tout temps, nous avons ainsi pu éviter plus de 3500 transports ambulanciers non essentiels vers un centre hospitalier.

TRIAGE SECONDAIRE: LE BON PATIENT À LA BONNE PLACE

Le triage secondaire des appels de basse priorité, initialement prévu en 2021, a été priorisé en raison de la pandémie. Depuis le 15 mars 2020, l'unité de coordination clinique réévalue les appels dans l'objectif d'annuler jusqu'à 40% des appels évalués d'ici un an. Actuellement, grâce à Info-Santé, 19% des appels évalués par leurs infirmières sont annulés. Ainsi, ces patients sont redirigés vers une autre ressource, évitant ainsi l'affectation d'une ambulance vers un centre hospitalier.

CENTRE DE GESTION DES OPÉRATIONS: DÉJÀ UN AN

En décembre 2019, le centre de gestion des opérations, le seul dans le milieu préhospitalier au Canada, fêtait son premier anniversaire! Rappelons que ce centre s'occupe de la gestion des événements et de la vigie opérationnelle de notre territoire, en plus d'avoir le rôle de plaque tournante d'information auprès des partenaires internes et externes. Consultez notre vidéo qui explique bien le rôle de ce centre: www.urgences-sante.qc.ca/cgo.

SYSTÈME D'EMBARQUEMENT MÉCANISÉ POUR CIVIÈRES (POWER-LOAD) DE STRYKER: UN PROJET MAJEUR ET MOBILISANT TERMINÉ DEUX MOIS D'AVANCE!

Quel projet collaboratif qui a, sans contredit, contribué de façon notable à l'amélioration des conditions de travail des paramédics! Cet équipement a nécessité un investissement de 6,7 M\$ ainsi que la participation de plusieurs dizaines d'employés, tant chez le personnel administratif que chez les paramédics. Le système d'embarquement mécanisé permettra d'éviter pas moins de 1400 embarquements et débarquements pour chacun de nos paramédics chaque année.

MISSION 200: OBJECTIF ATTEINT!

En mars 2018, Urgences-santé lançait la plus importante campagne de recrutement de son histoire visant à doubler les embauches annuelles, objectif atteint en novembre 2019! La disponibilité de la main-d'œuvre demeurera toujours un enjeu crucial pour plusieurs entreprises ambulancières.

NOTRE CENTRE DE COMMUNICATION SANTÉ DE NOUVEAU ACCRÉDITÉ COMME CENTRE D'EXCELLENCE

En novembre 2019, nous avons reçu pour la cinquième fois l'accréditation comme centre d'excellence de l'International Academies of Emergency Dispatch. Cette distinction majeure a été obtenue une première fois en 1995, alors que notre centre de communication santé était le sixième centre au monde et le premier dans une langue autre que l'anglais à l'obtenir. Au Québec, il y a huit centres médicaux d'excellence accrédités et un centre d'incendie. De ce nombre, seuls quatre centres ont été accrédités à cinq reprises ou davantage!

DES INONDATIONS D'UNE DURÉE ET D'UNE AMPLÉUR JAMAIS VUES

Entre le 20 avril et le 5 juin 2019, la Corporation s'est mobilisée afin d'accomplir sa mission dans les secteurs inondés de son territoire. Cela a représenté pas moins de 47 jours en mesures d'urgence!

HÉROS URBAIN: LA NOUVELLE MOUTURE DE LA FORMATION HÉROS EN TRENTE^{MD}

Début 2020, nous avons créé notre propre formation, adaptée de la formation Héros en trente^{MD}, pour apprendre aux citoyens à sauver des vies. Passant de 30 à 50 minutes, la formation a été bonifiée par l'ajout d'un segment sur le contrôle des saignements. Malgré la pandémie, qui a freiné nos formations dans les lieux publics, nous avons dépassé notre cible en atteignant près de 200% de notre objectif initial de 500 personnes. Nous avons préparé près de 1000 nouveaux citoyens à sauver des vies!



CÉLÉBRATION DES 30 ANS D'URGENCES-SANTÉ

Le 8 mars 1989, la Corporation d'urgences-santé était formée. Trente ans plus tard, elle est toujours aussi fière d'accomplir sa mission d'offrir des services préhospitaliers d'urgence aux villes de Montréal et de Laval. La Corporation a, pour l'occasion, paré ses ambulances d'un nouvel habillage soulignant cet anniversaire et créé un musée commémoratif dans ses bureaux.

UN TRISTE 30^e ÉGALEMENT SOULIGNÉ

Le 6 décembre 1989, quelques mois seulement après la création d'Urgences-santé, un féminicide se produit à Polytechnique Montréal, enlevant la vie à 14 femmes. Cette tragédie sans nom a marqué à tout jamais l'histoire du Québec et celle d'Urgences-santé, puisque nous avons dû revoir en profondeur nos protocoles à la suite de l'événement.

LE TOUR PARAMÉDIC PASSE PAR MONTRÉAL

Véritable tour de force logistique, le Tour Paramédic 2019 était de passage à Montréal avant de se terminer à Ottawa après 420 km. Lors de son passage à Montréal, il s'est arrêté au centre opérationnel Ouest pour une courte pause bien méritée!

RÉFÉRENCIEMENT DE DONNEURS À HÉMA-QUÉBEC

Pour l'exercice financier 2019-2020, ce sont 361 référencement en dons de tissus humains qui ont été faits à Héma-Québec dans le cadre de notre entente de partenariat. Depuis 2017, les paramédics identifient les donneurs potentiels de tissus humains tels que des cornées et des valves cardiaques.



SECTION 1

La Corporation
D'URGENCE-SANTÉ

La Corporation D'URGENTES-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 les 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 sa clientèle.

CES SERVICES COMPRENNENT :

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

LA VISION

La vision s'applique à l'ensemble des actions courantes et futures. 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 de notre domaine d'expertise afin d'adapter, selon des paramètres de pratiques exemplaires, les services offerts à la population que nous desservons. Elle s'exprime 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 établi des valeurs qui lui sont propres et qui définissent son identité organisationnelle, soit:

BIENVEILLANCE

DILIGENCE

Son RÔLE

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 d'urgence du premier maillon jusqu'au dernier. Urgences-santé gère également les appels dits interétablissements, soit ceux provenant des établissements de santé où les usagers sont transportés d'un site à un autre.

**1^{ers} INTERVENANTS
OU SECOURISTES
DÉSIGNÉS**



CENTRES 9-1-1



**CENTRE DE
COMMUNICATION
SANTÉ**



**ÉTABLISSEMENTS
RECEVEURS**



**SERVICES
AMBULANCIERS**



**SERVICES DE
1^{ers} RÉPONDANTS**

Territoire et CLIENTÈLE

POPULATION DESSERVIE

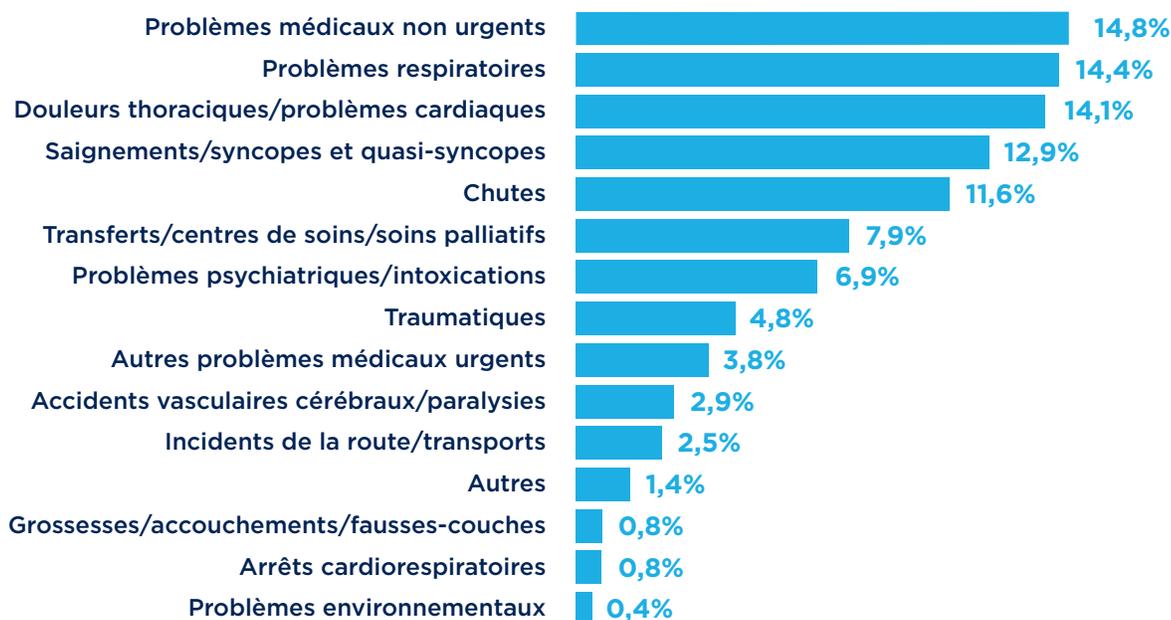
Urgences-santé dessert une population de 2,5 millions de personnes réparties sur les îles de Montréal et de Laval, sur un territoire d'une superficie de 744 km².

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

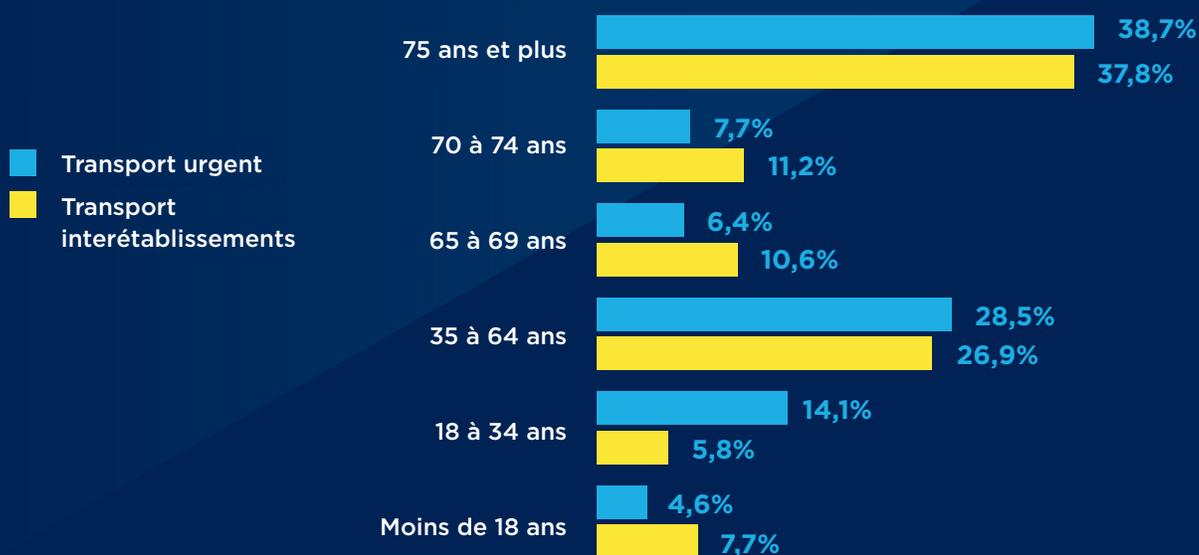
Le territoire desservi compte un important réseau de transport routier, un réseau ferroviaire, un réseau aérien incluant un aéroport international, un réseau de métro souterrain de 71 km, un port, des raffineries, une circulation dense sur un réseau qui compte 24 ponts et 3 tunnels, une concentration d'immeubles de bureaux, en plus d'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 CAS¹



Répartition des usagers SELON L'ÂGE ET LE TYPE DE TRANSPORT¹



Membres du CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU COURS DE L'EXERCICE 2019-2020



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

(jusqu'au 11 mars 2020)

M. Frédéric Abergel, secrétaire

Président-directeur général
Centre intégré universitaire de
santé et de services sociaux du
Nord-de-l'Île-de-Montréal



Représentante de la Société de l'assurance automobile du Québec

M^{me} Louise Soucy

Administratrice de sociétés certifiée



Représentante des directeurs généraux des établissements qui exploitent les centres hospitaliers du territoire

M^{me} Sonia Bélanger

Présidente-directrice générale
Centre intégré universitaire de
santé et de services sociaux du
Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

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 du milieu économique et des affaires du territoire de la Corporation

M. Rick Leckner, 1^{er} vice-président

Fondateur et président
MaisonBrison Communications



Représentante de la Ville de Laval

M^{me} Sandra Desmeules, 2^e vice-présidente

Conseillère municipale
Quartier Concorde-Bois-de-Boulogne
et membre du comité exécutif à la Ville de
Laval



Représentant de la Ville de Montréal

M. Alex Norris

Conseiller municipal associé à la sécurité
publique et président de la Commission de
la sécurité publique à la Ville de Montréal



Représentant des salariés de la Corporation d'urgences-santé

M. Pierre Provost

Agent de planification et de programmation
en revue d'événements et en gestion des
risques à la Direction des soins de la santé



Représentante de l'Agence de la santé et des services sociaux de Laval

M^{me} Chantal Friset

Présidente-directrice générale adjointe
Centre intégré de santé et de services
sociaux de Laval



Représentante des usagers

M^{me} Nicole Neveu

Chef principale,
Tarification et accès au marché
Pharmascience inc.

Membres des comités du CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ EXÉCUTIF

- M. Frédéric Abergel (jusqu'au 11 mars 2020), secrétaire du conseil
- M. Rick Leckner, 1^{er} vice-président
- M^{me} Sandra Desmeules, 2^e vice-présidente
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

COMITÉ DE GOUVERNANCE

- M. Frédéric Abergel (12 décembre 2019 au 11 mars 2020), président
- M^{me} Nicole Neveu
- M^{me} Sonia Bélanger
- M. Pierre Provost
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

COMITÉ DE VÉRIFICATION

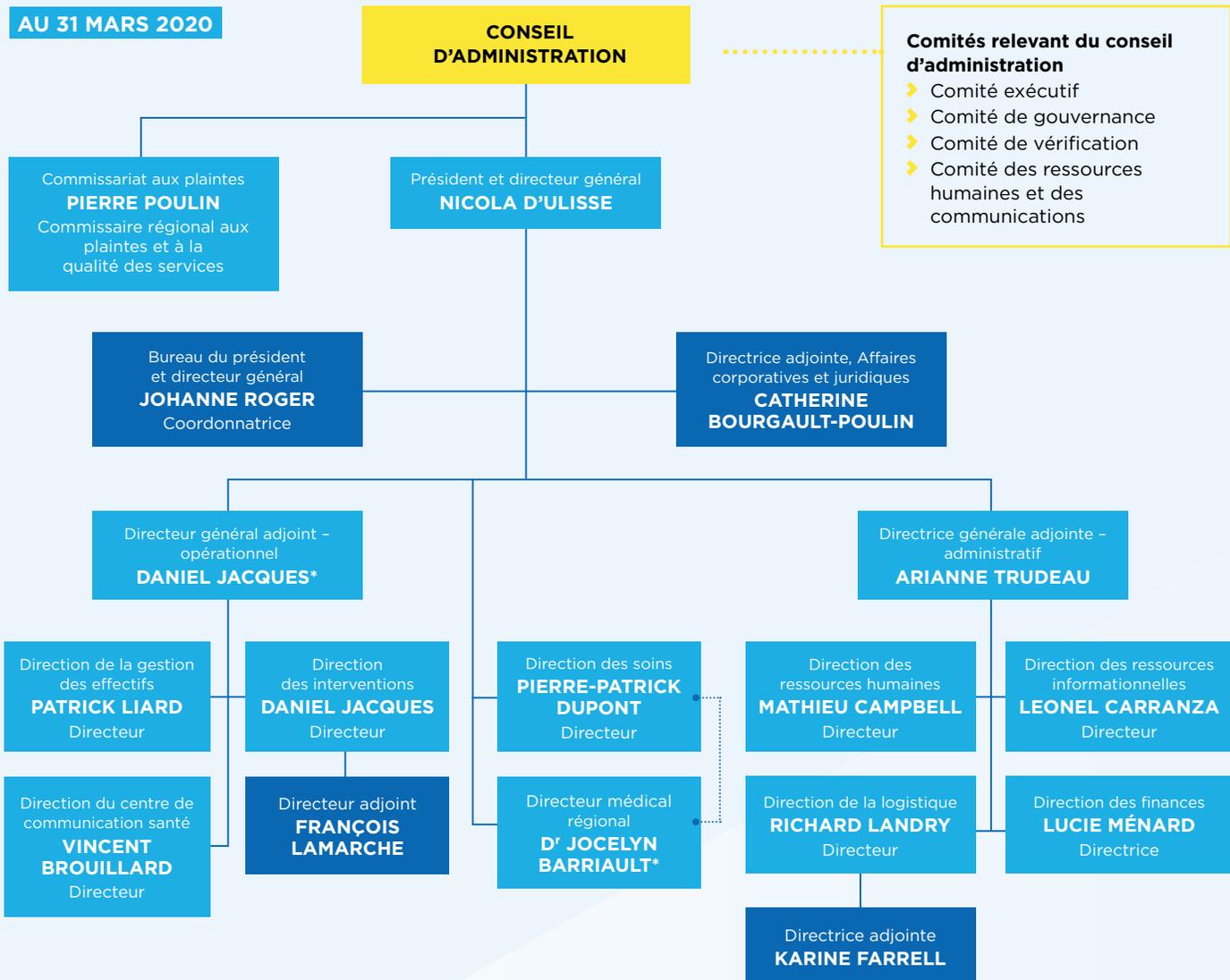
- M^{me} Louise Soucy, présidente
- M^{me} Sandra Desmeules
- M^{me} Chantal Friset
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS

- M^{me} Sandra Desmeules, présidente
- M. Alex Norris
- M. Rick Leckner
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

ORGANIGRAMME

AU 31 MARS 2020



Comités relevant du conseil d'administration

- Comité exécutif
- Comité de gouvernance
- Comité de vérification
- Comité des ressources humaines et des communications

LÉGENDE

* Par intérim Poste cadre intermédiaire Poste cadre supérieur

ORGANISATION ADMINISTRATIVE

Le comité de direction de la Corporation est composé du président et directeur général, de deux directeurs généraux adjoints, de trois directeurs opérationnels, de quatre directeurs administratifs, du directeur des soins ainsi que de la directrice adjointe des Affaires corporatives et juridiques. Le rôle du comité de direction consiste à conseiller le président et directeur général en participant à la définition des orientations, des priorités et des dossiers organisationnels, ainsi qu'en assurant la gestion de l'organisation pour que sa mission s'exerce dans les meilleures conditions. Il contribue également à la reddition de comptes et fournit au conseil d'administration les informations nécessaires à l'exercice de ses fonctions.



SECTION 2

Résultats du PLAN STRATÉGIQUE

2017-2021

Sommaire des PRINCIPAUX RÉSULTATS

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 CELLE DE NOS PARTENAIRES

AXE D'INTERVENTION ■ UN ACCÈS AUX SOINS D'URGENCE ET AUX PREMIERS SECOURS

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
Promouvoir l'engagement des citoyens dans sa communauté à titre de premiers intervenants	Nombre de citoyens ayant suivi le programme Héros urbain (anciennement Héros en trente ^{MD})	500 personnes par an	996 citoyens ont été formés pour l'année 2019-2020, soit 199% de la cible.
	Taux d'augmentation du nombre de défibrillateurs externes automatisés dans les lieux publics, enregistrés à la Corporation d'urgences-santé	5% de plus par an	En date du 18 février 2020, les défibrillateurs externes automatisés publics recensés par la Fondation Jacques-de Champlain ont été intégrés au système de répartition assistée par ordinateur. Les répartiteurs médicaux d'urgence peuvent donc transmettre l'emplacement d'un défibrillateur s'il y en a un qui est enregistré dans un rayon de 200 m. Cinq cent cinquante-neuf défibrillateurs ont été inscrits au système, ce qui représente une augmentation de 6% par rapport à 2019, dépassant ainsi la cible de 5% .
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	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 Corporation est toujours en pourparlers avec la Ville de Laval pour élargir l'offre de services de premiers répondants à l'ensemble du territoire desservi.

AXE D'INTERVENTION ■ RÉPONSE ADAPTÉE À LA POPULATION DESSERVIE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
Prioriser la réponse aux appels les plus urgents et chronodépendants sur le territoire desservi	Taux de déviation critique au protocole du Système médicalisé de priorisation des appels urgents	< 8% par an	Le taux de déviation critique au protocole du Système médicalisé de priorisation des appels urgents est de 6% .
	Taux de survie aux arrêts cardiorespiratoires	> 40% par an	Le taux de survie pour les arrêts cardiorespiratoires s'élève à 45% pour l'année 2018-2019. Le taux pour 2019-2020 n'est pas encore disponible.
	Taux de conformité au protocole d'arrêt cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte	> 90% par an	Le taux n'est pas encore disponible pour l'année 2019-2020; il était de 96% pour l'année 2018-2019.

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
Renforcer les équipes en soins avancés vers les situations médicales appropriées	Pourcentage de paramédics formés en soins avancés, embauchés annuellement	80% des diplômés/an	89% des paramédics diplômés en soins avancés ont été embauchés, soit huit paramédics sur les neuf finissants à la Majeure en soins préhospitaliers d'urgence avancés de 2019.

AXE D'INTERVENTION ■ UNE MEILLEURE PRISE EN CHARGE DU PATIENT

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
Mettre en place des projets permettant d'améliorer l'efficacité de la prise en charge du patient par une installation ¹ du réseau de la santé et des services sociaux appropriés	Nombre de projets avec des installations ¹ du réseau de la santé	Deux projets avec des installations ¹ du réseau de la santé d'ici 2021, dont un d'ici 2019	<p>1^{er} projet: modernisation du Service interétablissements Le projet de modernisation du Service interétablissements, qui permet de cloisonner les appels reliés aux transports médicaux non urgents interétablissements, est en cours d'approbation.</p> <p>2^e projet: unité de coordination clinique Ce projet a comme objectif d'assurer une prise en charge optimale et <i>alternative</i> de l'utilisateur par les bonnes ressources. Originellement planifiée en plusieurs phases qui devaient s'échelonner jusqu'en 2021, la dernière phase, soit le triage secondaire des appels de basse priorité, a été devancée en raison de la pandémie.</p>
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	<p>1) Volet de concertation: le contexte de prise en charge des usagers a été complètement bouleversé par la pandémie. De nouvelles directives ministérielles ont été émises pour une prise en charge immédiate des usagers. Les accès aux urgences pour les paramédics ont été grandement modifiés.</p> <p>2) Volet de détournement d'ambulances La Corporation souhaite cesser tout détournement d'ambulances et elle est actuellement en discussion avec ses partenaires du réseau de la santé à ce sujet. Pour soutenir la position d'Urgences-santé concernant l'arrêt des détournements, un nouveau modèle de désignation est en développement dans le cadre d'un comité de travail avec le réseau de la santé.</p>

¹ Une installation représente le lieu physique où sont assurés des soins de santé et des 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

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
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	<p>Pour ce qui est du nombre de politiques et de pratiques sur la qualité et la gestion de risques, la cible a déjà été atteinte. Six pratiques et politiques ont été déployées en 2019-2020:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Validation de la stratégie de répartition des victimes entre la Corporation et les partenaires du réseau; 2) Élaboration du <i>Plan de mesures d'urgence en cas d'incident majeur</i>; 3) Élaboration du <i>Plan de mesures d'urgence en cas de transfert d'urgence au site secondaire</i>; 4) Élaboration du <i>Plan de mesures d'urgence en cas de pandémie</i>; 5) Mise en place d'un programme de formation avec le Service de sécurité incendie de Montréal et le Service de police de la Ville de Montréal pour améliorer l'interopérabilité lors d'incidents majeurs; 6) Élaboration et mise en œuvre d'un plan corporatif de continuité des activités en lien avec la pandémie de la COVID-19.
S'investir dans le développement des pratiques préhospitalières	Nombre de projets de recherche	Cinq d'ici 2021, dont deux d'ici 2019	Vingt-cinq projets sont en cours de réalisation, dont huit sont en développement et deux sont complétés.
Déployer des solutions technologiques qui soutiennent la mission de l'organisation	Taux de projets de la planification triennale 2019-2021 en ressources informationnelles réalisés	80% selon les échéanciers des projets décrits dans le plan	Lors de la première année du plan triennal, soit 2019, deux projets sur huit (25%) ont été réalisés, tout en considérant que les efforts de la direction ont été mis sur l'avancement d'autres projets touchant la mission dont la mise en place d'infrastructures permettant le télétravail.
Maintenir un niveau de satisfaction de la clientèle élevé	Taux de satisfaction des citoyens	Supérieur à 97%	Le taux de satisfaction des citoyens est mesuré aux deux ans et le dernier sondage qui couvrait la période 2018-2019 portait sur la contribution d'Info-Santé. Lors de ce sondage, le taux de satisfaction était de 93% à l'égard des services offerts par Urgences-santé.

ORIENTATION 2.2

OPTIMISER LA COMPÉTENCE, L'ENGAGEMENT ET LA RESPONSABILISATION DES RESSOURCES

AXE D'INTERVENTION ■ DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
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	La Corporation soutient le développement et le maintien des compétences de ses employés. Au 31 mars 2020, 100% des paramédics et autres employés cliniques actifs avaient suivi les formations <i>Constat de décès à distance</i> et <i>Mesures d'urgence</i> .
	Taux de paramédics et de répartiteurs médicaux d'urgence adhérant au plan de gestion de carrière	100% des besoins annuels	De nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines ont été instaurées pour aider les cadres et les membres du personnel à atteindre leurs objectifs au quotidien. Une nouvelle approche de l'appréciation de la contribution et une nouvelle politique-cadre en gestion des ressources humaines ont été mises en place. De plus, le plan de développement des ressources humaines 2020-2021 a été élaboré.

AXE D'INTERVENTION ■ ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ENGAGEMENT ET LA RESPONSABILISATION ENVERS LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2019-2020
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	Diminuer de 12% d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	En 2019-2020, le taux de gravité des accidents était de 1365 jours indemnisés comparativement à 1447 pour l'année de référence 2016-2017, soit une diminution de 5,6% .
	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, la fréquence a diminué de 12% avec un taux de 19,8% en 2019-2020.

² Le taux de gravité des accidents représente le nombre de jours indemnisés pour 200 000 heures travaillées.

² Le seuil de référence en 2016-2017 était de 1447 jours avec une cible de maintien de 1273 jours, correspondant à une diminution de 12%.

³ Le seuil de référence en 2016-2017 était de 22,57% avec une cible de maintien 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 2019-2020
Accompagner les employés dans le maintien de leur santé physique et psychologique	Taux de diffusion de formation à l'ensemble des paramédics, répartiteurs médicaux d'urgence et personnel d'encadrement du programme de prévention de la santé psychologique au travail	100% d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	<p>Depuis juillet 2018, 30 paramédics et 7 répartiteurs médicaux d'urgence ont été formés au programme des pairs aidants et sont donc reconnus comme des intervenants auprès des paramédics et des répartiteurs médicaux d'urgence qui en expriment le besoin.</p> <p>Quatre-vingts pour cent des cadres opérationnels (commandants, superviseurs, chefs de service et chefs de secteur) ont été formés au dépistage des signes et des symptômes du stress post-traumatique.</p> <p>Depuis l'automne 2019, 21% de nos paramédics ont suivi une capsule de formation intitulée <i>Composer avec le stress et développer sa résilience: trousse de prévention</i>.</p>
	Taux d'accidents liés aux troubles musculosquelettiques ⁴	Réduction de 15% du taux d'ici 2019, puis maintien du taux jusqu'en 2021	En 2019-2020, le taux d'accidents de travail reliés à aux troubles musculosquelettiques se situait à 80% , soit une augmentation de 4% depuis le début de l'année 2019-2020. La cible de maintien à un taux de 61,5% n'a pas été atteinte.

Résultats détaillés du plan stratégique POUR L'EXERCICE 2019-2020

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 celle 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 précèdent l'arrivée des paramédics. L'optimisation de ces maillons est particulièrement importante pour augmenter la maîtrise de la réanimation cardiorespiratoire, puisqu'elle influence considérablement le taux de mortalité et de morbidité sur le territoire desservi par la Corporation.

La Corporation veut **promouvoir l'engagement des citoyens dans leur communauté à titre de premiers intervenants**. En donnant accès aux défibrillateurs externes automatisés et en formant la population à leur utilisation, la Corporation souhaite pouvoir réduire le taux de mortalité et de morbidité sur le territoire desservi.

Depuis le 18 février 2020, l'ensemble des défibrillateurs externes automatisés publics recensés dans la base de données de la Fondation Jacques-de Champlain, soit près de 560, ont été intégrés au système de répartition assistée par ordinateur qui contenait déjà plusieurs défibrillateurs recensés par les citoyens. Les répartiteurs médicaux d'urgence peuvent ainsi transmettre l'emplacement d'un défibrillateur externe automatisé à l'appelant s'il y en a un qui est enregistré dans un rayon de 200 mètres. Avec l'ajout de cette base de données au nombre de défibrillateurs existants, cela représente une augmentation de 6% par rapport à l'année 2019-2020, dépassant la cible préétablie de 5%.

Également, en 2019-2020, près de 1000 personnes ont été formées à leur utilisation dans le cadre du programme Héros urbain, soit près de 200% de la cible annuelle qui a été atteinte, comparativement à 62% pour 2018-2019.

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. 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. Le Service de police de Laval et la Sûreté du Québec sont également équipés de défibrillateurs externes automatisés et agissent comme premiers intervenants. La Corporation est toujours en pourparlers avec la Ville de Laval pour élargir l'offre de services de premiers répondants à l'ensemble du territoire desservi.

AXE > UNE RÉPONSE ADAPTÉE À LA POPULATION DESSERVIE

Les objectifs de cet axe d'intervention concernent le cœur de la chaîne d'intervention préhospitalière, soit les services préhospitaliers directement offerts 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. Les indicateurs de performance qui permettent de mesurer l'efficacité du système préhospitalier et la qualité des interventions démontrent des résultats performants très stables malgré les modifications apportées aux protocoles inhérentes à la pandémie de la COVID-19. Le taux de déviation critique au protocole du Système médicalisé de priorisation des appels urgents, au cumul, est de 6% pour la période 2019-2020: la cible de moins de 8% par an est donc atteinte. Pour ce qui est du taux de conformité au protocole d'arrêt cardiorespiratoire d'origine cardiaque probable chez l'adulte, ce taux n'est pas encore disponible pour l'année 2019-2020, mais il était de 96% pour l'année 2018-2019, ce qui est supérieur à la cible de 90%.

Dans le but de prioriser la réponse aux appels chronodépendants, des paramédics sont affectés à YUL Aéroport international Montréal-Trudeau depuis mars 2018, offrant ainsi à l'ensemble du personnel et des voyageurs des soins préhospitaliers d'urgence. De plus, l'affectation des paramédics a permis de contribuer directement à l'amélioration du taux de survie régional. La donnée du taux de survie est toujours calculée au courant de l'année suivante, c'est pourquoi seule la donnée de l'année antérieure est disponible. Ce taux était de 45% en 2018-2019, supérieur à la cible de 40%.

Afin d'offrir des soins de haut niveau, la Corporation ajoute à ses équipes de soins primaires des **paramédics en soins avancés pour venir en aide dans certaines situations médicales appropriées**. Ces derniers, au nombre de **trente-quatre**, offrent un niveau élevé de soins qui tend vers celui du paramédic de niveau de soins critiques canadien. La Corporation a embauché **huit paramédics** sur les neuf étudiants de la cohorte 2019-2020, **soit 89%** des paramédics diplômés.

AXE > UNE MEILLEURE PRISE EN CHARGE DU PATIENT

Le troisième et dernier axe se situe à la fin de la chaîne d'intervention préhospitalière, soit la **prise en charge du patient**.

La Corporation désire également **améliorer son efficacité** et veiller au déploiement de ce service bénéfique pour la population. En partenariat avec les installations¹ du réseau, elle souhaite contribuer à une meilleure prise en charge des usagers sur le lieu de destination et ainsi diminuer le temps d'attente de l'utilisateur et permettant de rendre disponibles les ressources plus rapidement.

C'est d'ailleurs dans ce cadre que la Corporation a entrepris la mise en place de deux projets, soit la modernisation du Service interétablissements et l'unité de coordination clinique.

Le plan d'action du projet de modernisation du Service interétablissements, qui permet de cloisonner les appels reliés aux transports médicaux non urgents interétablissements, est en cours d'approbation. Il

s'agit d'un service mitoyen entre le transport ambulancier et le transport médical adapté. La mise en place de ce service permettra d'améliorer les mouvements des usagers dans les établissements et de réduire la durée de leur séjour.

Le deuxième projet, l'unité de coordination clinique, a notamment comme mandat d'assurer une prise en charge optimale et *alternative* de l'utilisateur par les bonnes ressources. Ce projet était initialement planifié en plusieurs phases qui s'échelonnaient jusqu'en 2021.

Le projet de repérage et le signalement des usagers vulnérables à l'unité de coordination clinique par nos paramédics ont été déployés le 5 janvier dernier. La Corporation a mis en place des mécanismes de repérage et de collaboration avec le réseau de la santé pour lui partager les observations et informations recueillies par nos équipes. L'objectif est de nous assurer que les usagers puissent recevoir un service adapté à leurs besoins.

De plus, le triage secondaire des appels de basse priorité, initialement prévu à la dernière phase de la mise en place de l'unité de coordination clinique en 2021, a été priorisé en raison de la pandémie de la COVID-19. Depuis le 15 mars 2020, des infirmières et des répartiteurs médicaux d'urgence sont en poste pour faire le triage secondaire de certains appels. Grâce à Info-Santé, 19% des appels évalués par leurs infirmières ont été annulés. Également, grâce au triage secondaire par l'unité de coordination clinique, l'objectif est d'annuler jusqu'à 40% des appels d'ici un an. Ainsi, ces usagers seront redirigés vers une autre ressource, évitant ainsi l'affectation d'une ambulance vers un centre hospitalier.

Afin d'**améliorer l'orientation des usagers**, la Corporation travaillera **avec les intervenants de la première ligne** pour **arrimer les processus de travail** et ainsi faire en sorte que l'utilisateur soit à la bonne place et qu'il 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. Actuellement, la Corporation travaille de concert avec le réseau de la santé et des services sociaux pour améliorer deux volets de la prise en charge, soit la concertation et le détournement d'ambulances.

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

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. De par sa mission de prestataire 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.

La Corporation a mis en œuvre plusieurs pratiques et politiques sur la qualité et la gestion de risques en collaboration avec ses partenaires. Six pratiques ont d'ailleurs été déployées en 2019-2020. L'élaboration des *Plan de mesures d'urgence en cas d'incident majeur*, *Plan de mesures d'urgence en cas de transfert d'urgence au site secondaire* et du *Plan de mesures d'urgence en cas de pandémie* a été finalisée. En mars 2020, le plan corporatif de continuité des activités en contexte de pandémie, en lien avec la COVID-19, a été mis en œuvre.

De plus, la Corporation **s'investit 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. Ces dernières permettront de faire évoluer les protocoles ainsi que d'améliorer le savoir-faire des ressources. Au 31 mars 2020, 2 projets de recherche avaient été complétés, alors que 8 autres étaient en développement et 25 autres étaient en cours de réalisation.

La Corporation veut poursuivre le **déploiement des solutions technologiques qui soutiennent la mission de l'organisation**. Pour cela, elle tient à demeurer une organisation innovante et transparente et désire tout mettre en œuvre pour réaliser les projets et les activités décrits dans sa planification triennale 2019-2021 en ressources informationnelles. En lien avec les orientations stratégiques, ces réalisations répondent aux besoins technologiques de la Corporation sur une période de trois ans, permettant ainsi d'offrir une offre bonifiée de services à la population desservie. Par le développement 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 elles. Actuellement, deux projets sur huit (25%) ont été réalisés, et cela en considérant que des efforts ont été mis sur l'avancement des autres projets touchant la mission, dont la mise en place d'infrastructures permettant le télétravail.

La Corporation désire **maintenir la satisfaction** presque unanime des citoyens ayant utilisé ses services. Cette excellente performance d'Urgences-santé souligne les efforts fournis au quotidien pour assurer la qualité des services. Le sondage effectué auprès de sa clientèle avait pour but d'évaluer son degré de satisfaction et sa connaissance de divers éléments clés en matière de services préhospitaliers d'urgence. Le taux de satisfaction des citoyens est mesuré tous les deux ans et le dernier sondage, effectué en 2018-2019, portait spécifiquement sur l'appréciation de la réévaluation des appels non urgents par les infirmières d'Info-Santé de Laval. Lors de ce sondage auprès des appelants chez Urgences-santé, le taux de satisfaction était de 93% à l'égard des services offerts par la Corporation.



ENJEU 2

UNE ORGANISATION HARMONISÉE, AXÉE SUR LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'INNOVATION (SUITE)

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 séparé en deux axes, soit le développement des compétences et d'un environnement favorisant 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 des employés de la Corporation et de répondre aux demandes en matière d'efficacité et de flexibilité, raisons pour lesquelles 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 de ses employés en fonction des besoins actuels et futurs de l'organisation**. Elle désire offrir un milieu de travail stimulant où ses employés pourront mettre à jour leurs connaissances, améliorer leur performance ainsi que développer leurs capacités professionnelles et leur expertise. Elle a notamment commencé la mise

en place d'un programme de gestion de carrière permettant aux paramédics et aux répartiteurs médicaux d'urgence d'évoluer vers d'autres postes à plus haut niveau de responsabilités au sein de la Corporation et leur donnant les outils nécessaires pour le faire. Au 31 mars 2020, 100% des paramédics et autres employés cliniques actifs avaient suivi les formations de *Constat de décès à distance* et de *Mesures d'urgence* prévues cette année.

Sur le plan opérationnel, de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines ont été instaurées pour aider les cadres et les membres du personnel à atteindre leurs objectifs au quotidien. Le déploiement d'une nouvelle approche de l'appréciation de la contribution a été amorcé et une nouvelle politique-cadre en gestion des ressources humaines a été développée. De plus, le plan de développement des ressources humaines 2020-2021 a été élaboré.

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

Cet axe d'intervention aborde les éléments de santé et de sécurité 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 deux stratégies adoptées pour y répondre. L'objectif est de diminuer le taux de gravité des accidents² de 12% ainsi que le taux de fréquence des accidents de 15% sur les trois premières années de la planification 2017-2021, puis de maintenir ce taux jusqu'à la fin de celle-ci. Au 31 mars 2020, le taux de gravité des accidents avait diminué de presque 6% par rapport à l'année de référence 2016-2017. Par la mise en place des actions décrites dans le plan d'action corporatif en santé et sécurité au travail 2016-2019, la fréquence des accidents graves a diminué de 12%.

De nouvelles mesures ont permis de **sensibiliser les employés au maintien de leur santé physique et psychologique**. 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, comme le sont les paramédics et les répartiteurs médicaux d'urgence.

Cette année, la Corporation a présenté une capsule de formation à 160 paramédics s'intitulant *Composer avec le stress et développer sa résilience: trousse de prévention* dans le cadre du *Programme de prévention de la santé psychologique au travail*.

De même, la Corporation se préoccupe grandement de la santé physique de ses employés. Reconnaisant que le soulèvement de charges est un facteur de risque important pour la santé et la sécurité des paramédics et que la manipulation et la levée de charges contribuent au développement de troubles musculosquelettiques de ces derniers, la Corporation a doté l'ensemble de ses ambulances du système d'embarquement mécanisé pour civières (Power-LOAD) de Stryker entre septembre 2019 et janvier 2020. Ce système d'embarquement mécanisé est une des actions du programme axé sur l'élimination des facteurs de risque de troubles musculosquelettiques en milieu de travail. D'ailleurs, une évaluation du programme est en cours afin d'en mesurer les impacts et effets.

Au 31 mars 2020, le taux d'accidents de travail liés aux troubles musculosquelettiques se situait à 80%, soit 186 accidents sur un total de 219. La cible de maintien était de 61%.

La Corporation a également renforcé son programme d'accompagnement en santé et mieux-être en bonifiant l'offre de services proposée à l'ensemble de ses employés avec l'arrivée d'une deuxième kinésiologue. Cet accompagnement facilite le retour au travail des employés en arrêt pour cause de blessure physique.

² Le taux de gravité des accidents 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. Nous mesurons aux deux ans la satisfaction de notre clientèle dans le but d'ajuster, lorsque nécessaire, nos pratiques, services et modes de fonctionnement selon les attentes et les besoins de la population, tout en tenant compte de nos ressources. Nos engagements s'articulent autour d'une organisation respectueuse et professionnelle et d'un service d'urgence diligent et efficace.

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	Il n'y a pas eu de sondage auprès des utilisateurs du service au cours de l'année de référence, un exercice qui s'effectue chaque deux ans

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 URBAIN (ANCIENNEMENT HÉROS EN TRENTE^{MD})

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Nombre de citoyens ayant suivi le programme Héros urbain	500 personnes par année	996 personnes ont été formées en 2019-2020, soit 199% 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 répondus en moins de 10 secondes	90% des cas < 10 secondes	Nous répondons à l'intérieur de 10 secondes 99,97% 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 DE 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	78% des demandes auxquelles on a répondu dans l'année financière 2019-2020 ont été répondues en respectant le délai maximum de 30 jours

ENGAGEMENT: NOUS NOUS ENGAGEONS À RENDRE ACCESSIBLES NOS INSTALLATIONS À L'ENSEMBLE DES PERSONNES AYANT DES HANDICAPS PHYSIQUES

INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS
Taux de réalisation des moyens proposés sous l'axe accessibilité et des lieux publics du plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2019-2020	100% des moyens proposés vont être mis en place à la fin du déploiement du plan d'action	66% des moyens proposés ont été mis en place au courant de la dernière année. Deux des six moyens proposés ont été reportés à 2020-2021

LA QUALITÉ DES INTERVENTIONS

ENGAGEMENT: NOUS NOUS ENGAGEONS À MAINTENIR L'ACCRÉDITATION 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 <i>Vingt Points d'Accréditation</i> 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	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. Le taux était de 95,9% pour l'année 2018-2019.

Rapport du commissaire régional aux plaintes ET À LA QUALITÉ DES SERVICES

	2019-2020	2018-2019	2017-2018	2016-2017
FÉLICITATIONS REÇUES	798	767	648	721
PLAINTES	223	252	189	185

En 2019-2020, les félicitations et les remerciements remis aux répartiteurs médicaux d'urgence, aux paramédics et au personnel ont atteint le nombre impressionnant de 798, une nouvelle hausse par rapport à l'année précédente. Les plaintes en provenance d'utilisateurs ou de leurs représentants, quant à elles, ont totalisé 223, en légère diminution par rapport à l'année 2018-2019.

Compte tenu du nombre d'interventions effectuées pour cette période, soit 284 341, cela correspond à un taux de 7,84 plaintes par 10 000 interventions, et à un taux de 28,06 par 10 000 interventions en ce qui a trait aux témoignages de félicitations.

De plus, au terme de l'examen des plaintes, de nombreuses situations amènent à réviser l'application de protocoles ou à assurer un suivi formatif auprès du personnel, signe d'un engagement envers la qualité du service. En général, les explications données à la personne plaignante permettent de résoudre le problème soulevé au départ.





SECTION 3

Utilisation des RESSOURCES

Ressources humaines et **ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL**

ACQUISITION DE TALENTS EN CONTEXTE DE PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

L'année a été marquée par une rareté de main-d'œuvre qui a rendu le travail de recrutement ardu. Le bassin de travailleurs disponibles est si restreint qu'il faut constamment revisiter les façons d'attirer et de recruter de nouveaux employés. C'est donc avec de la créativité et un travail de collaboration avec les autres directions que les pratiques d'acquisition de talents ont évolué. Le déploiement d'un nouvel outil de gestion des candidatures a grandement contribué à l'efficacité des processus de recrutement. Le défi auquel Urgences-santé a fait face est celui de pourvoir des postes de gestionnaires de premier niveau pour appuyer et soutenir les paramédics et les répartiteurs médicaux d'urgence. Depuis quelques années, peu de candidats internes ont démontré de l'intérêt pour ces postes. Le développement d'outils de réflexion sur la carrière ainsi que la présentation de parcours inspirants d'apprentissage dans l'action se sont avérés des stratégies gagnantes qui ont permis de valoriser le développement de la relève au sein de l'organisation.

Finalement, l'arrivée en poste de gestionnaires dont le profil et le style témoignent de la nouvelle culture de gestion s'est révélée une puissante stratégie d'attraction pour les personnes désireuses, un jour, d'occuper ces postes-clés.

LE SERVICE CONSEIL EN MANAGEMENT BIEN IMPLANTÉ

Cette année, la Direction des ressources humaines a permis de revoir et d'accroître le rôle du conseiller en management en tant qu'accompagnateur des gestionnaires au quotidien dans toutes les dimensions de la gestion des ressources humaines, de l'embauche jusqu'au départ de l'employé.

Également, un membre de l'équipe des ressources humaines fait désormais partie des comités de projets majeurs et stratégiques afin de les repenser en fonction des impacts que ces derniers peuvent avoir sur les ressources humaines dans la gestion de projets.

Les employés ont profité d'une offre de formation en adéquation avec leurs besoins et des activités de promotion du développement des compétences ont eu lieu pour inciter les employés à en bénéficier. En appui à l'axe opérationnel, une approche renouvelée de l'appréciation de la contribution a été développée pour favoriser le déploiement du cycle de supervision, déploiement qui est amorcé.

SANTÉ MIEUX-ÊTRE, C'EST DU CONCRET!

Envisagé depuis quelques années, l'ajout des systèmes d'embarquements mécanisés pour civières (Power-LOAD) de Stryker dans les véhicules ambulanciers s'est terminé au cours de la dernière année. Le déploiement complet de ce projet d'envergure permet désormais de réduire à la source les risques de troubles musculo-squelettiques des paramédics en améliorant l'ergonomie lors du soulèvement de charges, cette dernière étant identifiée comme étant une des causes les plus importantes de lésions professionnelles. Ce système d'embarquements mécanisés permettra de prévenir les blessures et de réduire leur coût lié à la manutention.



La santé psychologique des employés représente également une priorité pour l'organisation: c'est pourquoi le déploiement du programme de prévention s'est poursuivi cette année. Celui-ci est d'ailleurs en nomination pour le Prix Reconnaissance RH dans la catégorie Santé et mieux-être de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, soulignant du même coup l'excellence dans nos pratiques. Puisque nos paramédics et nos répartiteurs médicaux d'urgence font souvent face à des événements à stress élevé, ce programme de santé psychologique fait déjà ses preuves en réduisant la durée des absences et en favorisant les retours au travail réussis.

RELATIONS AVEC LES EMPLOYÉS: COMMUNIQUER ET COLLABORER

Avec la création du Service conseil en management venait également la confirmation du rôle d'expert en

matière de relations de travail et de rémunération du Service relations avec les employés. Au cours de la dernière année, cette séparation des rôles s'est clarifiée et l'expertise s'est confirmée. Le Service relations avec les employés accompagne et oriente désormais l'organisation, et plus particulièrement le Service conseil en management, vers les meilleures pratiques en matière de gestion d'employés. Sur le plan des relations avec les partenaires syndicaux, le Service relations avec les employés s'est affairé à maintenir des canaux de communication ouverts favorisant ainsi les échanges, le règlement des litiges et l'implication des syndicats dans les divers projets de l'organisation. Parmi ceux-ci, notons la mise en place du Service interétablissements au centre de communication santé et l'élaboration des horaires de travail. La dernière année a également été marquée par la finalisation de plusieurs dossiers d'importance, dont la formation des gestionnaires sur les conventions collectives et l'achèvement d'un exercice d'équité salariale.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

EFFECTIF AU 31 MARS 2020

CATÉGORIES	2019-2020	2018-2019	ÉCART
Personnel de bureau	123	122	1
Cadres	104	86	18
Professionnels et non syndiqués	105	74	31
Répartiteurs médicaux d'urgence	114	111	3
Employés de soutien	123	117	6
Paramédics	1002	995	7
TOTAL	1571	1505	66

HEURES RÉMUNÉRÉES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

HEURES TRAVAILLÉES ET PAYÉES INCLUANT LES AVANTAGES SOCIAUX ET LES HEURES SUPPLÉMENTAIRES

Catégories	2019-2020	2018-2019	Écart
Personnel de bureau	229 207	214 776	14 431
Cadres	163 762	149 357	14 405
Professionnels et non syndiqués	185 584	133 141	52 443
Répartiteurs médicaux d'urgence	212 485	213 048	(563)
Personnel de soutien	238 003	226 059	11 944
Paramédics	1 823 241	1 777 552	45 689
TOTAL	2 852 282	2 713 933	138 349
Total en équivalent temps complet transposé (total heures rémunérées/1826,3)	1 562	1 486	76

RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN HEURES RÉMUNÉRÉES

Catégories	Heures travaillées (1)	Heures supplémentaires (2)	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en équivalent temps complet transposé [4] = [3]/1 826,3	Nombre d'employés ¹
Personnel de bureau	219 913	9 294	229 207	125,5	110
Cadres	161 432	2 330	163 762	89,7	101
Professionnels et non syndiqués	179 191	6 393	185 584	101,6	100
Répartiteurs médicaux d'urgence	194 016	18 470	212 486	116,3	59
Personnel de soutien	217 611	20 392	238 003	130,3	98
Paramédics	1 636 648	186 593	1 823 241	998,3	725
TOTAL	2 608 811	243 472	2 852 283	1 561,7	1193

LA FORMATION ET LE PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

AU 31 MARS 2020

RÉPARTITION DES DÉPENSES DESTINÉES À LA FORMATION ET AU DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL PAR CHAMP D'ACTIVITÉ (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Champs d'activité	2019-2020	2019-2018
Favoriser le perfectionnement des compétences	3 422	3 290
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	47	82
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	51	43
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	622	1 152
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	5	1
	4 147	4 568

ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION

Année	Proportion de la masse salariale	Nombre moyen de jours de formation par personne	Sommes allouées par personne	Masse salariale totale
2020	3,3%	4,4	2 640	125 145 000
2019	4,0%	4,6	3 035	113 734 000

JOURS DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES D'EMPLOI

JOURS DE FORMATION SELON LES CATÉGORIES D'EMPLOI (EN JOURS)

	2019-2020	2018-2019
Personnel de bureau	298	169
Cadres	239	357
Professionnels et non syndiqués	211	63
Répartiteurs médicaux d'urgence	2 547	3 544
Employés de soutien	663	195
Paramédics	3 240	2 867
	7 198	7 195



LA PLANIFICATION DE LA MAIN-D'OEUVRE

NOMBRE D'EMPLOYÉS PAR CATÉGORIE D'EMPLOI AYANT PRIS LEUR RETRAITE

Catégories	2019-2020	2018-2019
Personnel de bureau	5	2
Cadres	7	5
Professionnels et non syndiqués	3	3
Répartiteurs médicaux d'urgence	0	2
Employés de soutien	4	3
Paramédics	17	17

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

	2019-2020	2018-2019	2017-2018
Taux de départ volontaire (%)	6,2%	5,1%	4,9%

TAUX D'EMPLOYÉS AYANT REÇU DES ATTENTES¹ ET TAUX D'EMPLOYÉS DONT LA PERFORMANCE² A ÉTÉ ÉVALUÉE

	2019-2020
Taux d'employés ayant reçu des attentes (%)	65%
Taux d'employés dont la performance a été évaluée (%)	7%

¹ Les attentes sont établies en début d'année entre le gestionnaire et son employé en ce qui a trait aux objectifs, aux éléments à travailler, à améliorer, etc. Le tout est consigné dans un document qui est transmis au dossier de l'employé à la Direction des ressources humaines.

² L'évaluation de la performance est en lien avec les attentes qui ont été signifiées l'année précédente. Donc un an suivant la rencontre sur les attentes, le gestionnaire rencontre son employé. Le tout est consigné dans un document déposé au dossier de l'employé à la Direction des ressources humaines.

Ressources

INFORMATIONNELLES

UN SYSTÈME TÉLÉPHONIQUE PLUS ROBUSTE

Après plusieurs années d'efforts et de planification, la Direction des ressources informationnelles a amélioré la performance du système téléphonique en procédant à l'implantation d'une nouvelle architecture et d'une nouvelle version. Ces travaux d'envergure ont permis également de rendre le centre de communication santé et le site secondaire *Hot-Hot* pour la téléphonie, soit l'opération de ses deux sites de manière simultanée. Cette avancée importante s'est avérée très utile pour respecter les règles de distanciation sociale exigées pendant la pandémie de la COVID-19.

De plus, une nouvelle console de prise d'appels pour les répartiteurs médicaux d'urgence a été développée à l'interne et implantée lors de ce nouveau déploiement.

LE TÉLÉTRAVAIL: UNE NOUVELLE RÉALITÉ

En vue d'offrir à ses employés une conciliation travail-personnelle, la Corporation a entamé un projet de télétravail en 2019-2020, ce dernier ayant été bien sûr accéléré avec l'arrivée de la pandémie de la COVID-19.

Parmi les améliorations informatiques, notons une nouvelle infrastructure (dont un lien Internet avec une capacité accrue), un accès sécurisé amélioré et performant pour la connexion à distance sur le réseau informatique ainsi que le déploiement de plateformes de visioconférence et de rencontres collaboratives.

À la suite de ce travail acharné exécuté dans un temps record, plus de 250 personnes peuvent maintenant faire du télétravail grâce au déploiement de capacités et d'outils nécessaires à la poursuite de leurs activités.

INSTALLATION DE LA PHASE 2 DU CENTRE DE GESTION DES OPÉRATIONS

La configuration de l'espace de travail a été bonifiée technologiquement, avec l'ajout d'une mosaïque télévisuelle et d'autres améliorations, permettant ainsi au centre de gestion des opérations d'améliorer sa vigie face aux événements.

REPLACEMENT DES LECTEURS DE CODE À BARRES

En collaboration avec la Direction de la logistique, une nouvelle application a été développée et déployée sur une nouvelle génération de lecteurs de code à barres à la mise en service des véhicules des centres opérationnels.

Cette application permet, entre autres, de confirmer la présence des équipements lors de chaque mise en service de véhicule. Cette information est automatiquement sauvegardée et utilisée dans la chaîne de systèmes interreliés.

9-1-1 DE PROCHAINE GÉNÉRATION

La Corporation a participé à plusieurs rencontres avec ses partenaires en vue de la future implantation du 9-1-1 de prochaine génération, permettant l'utilisation de textos, d'images, de vidéos et d'autres informations.

Malgré le report de l'échéance au 30 mars 2021 par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes en raison des circonstances exceptionnelles découlant de la COVID-19, nous continuons les travaux préparatifs et participerons aussi à différents tests avec les partenaires.

COMITÉ SANS PAPIER

Nous avons procédé à la mise en place d'une plateforme Web sécurisée permettant au comité de gestion de projets, au comité de direction ainsi qu'au conseil d'administration et à ses trois comités d'accéder, de façon électronique, à l'ensemble des documents requis pour leurs rencontres. En plus de favoriser la collaboration, l'utilisation de la plateforme a permis d'éliminer la quasi-totalité du papier lors de la tenue de ces comités.

ARRIVÉE DE LA TÉLÉMÉTRIE AVEC NOS MONITEURS DÉFIBRILLATEURS SEMI-AUTOMATIQUES

Cette avancée technologique importante déployée dans six centres hospitaliers permet l'utilisation de la connectivité cellulaire au chevet de l'utilisateur pour faire l'envoi, directement aux médecins, des électrocardiogrammes provenant des moniteurs défibrillateurs semi-automatiques. Elle s'avère d'une grande utilité dans le continuum de soins auprès des usagers.

Ressources budgétaires ET FINANCIÈRES

CHARGES ET ÉVOLUTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2019-2020 (\$)	Dépenses réelles 2019-2020 (\$)	Dépenses réelles 2018-2019 (\$)	Écart (000\$)	Variation (%)	
Formation	3 751	3 156	3 918	(762)	(19%)	NOTE 1
Administration générale	11 216	12 507	10 979	1 528	14%	NOTE 2
Informatique	6 919	4 961	3 909	1 052	27%	NOTE 3
Services préhospitaliers d'urgence	115 620	116 458	105 621	10 837	10%	NOTE 4
Centre de communication santé	11 079	10 891	10 303	588	6%	NOTE 5
Contrôle médical et assurance qualité	5 189	4 663	3 652	1 011	28%	NOTE 6
Interventions spécialisées	8 027	5 436	4 622	814	18%	NOTE 7
Fonctionnement des installations	2 759	2 990	2 721	269	10%	NOTE 8
TOTAL	164 560	161 062	145 725	15 337	11%	

NOTE 1 ■ FORMATION

Les heures de formation à l'embauche des paramédics, des cadres opérationnels et des répartiteurs médicaux d'urgence sont en baisse par rapport à l'année précédente. Au cours de l'exercice précédent, un effort particulier avait été déployé afin de combler les besoins d'embauche en raison de l'augmentation des heures de service ambulancier et de la mise en place d'une nouvelle structure opérationnelle.

NOTE 2 ■ ADMINISTRATION GÉNÉRALE

La mise en place de la révision de la structure administrative s'est poursuivie afin de répondre à la croissance des activités de la Corporation en relation avec les ajouts d'heures de service afin de réduire la charge de travail des paramédics et de bonifier le Service interétablissements. De plus, l'augmentation s'explique par la comptabilisation d'un montant 0,8 M\$ en relation avec le maintien de l'équité salariale et une provision actuarielle de 0,5 M\$ en assurance salaire afin d'harmoniser nos méthodes comptables.

NOTE 3 ■ INFORMATIQUE

Augmentation en fonction de la mise à jour de certains équipements informatiques de 0,5 M\$ et de frais de télécommunication. De plus, une révision de la structure est en cours afin de soutenir la croissance des activités de la Corporation. Cette hausse est inférieure au montant budgété.

NOTE 4 ■ SERVICES PRÉHOSPITALIERS D'URGENCE

Cette augmentation s'explique, d'une part, par l'ajout d'heures de service autorisées par le ministère de la Santé et des Services sociaux et, d'autre part, par l'application des augmentations des salaires des nouvelles conventions collectives. Une augmentation des frais de fonctionnement des véhicules,

des frais d'immeubles et de la mise en place de la nouvelle structure opérationnelle est constatée afin de soutenir les ajouts d'heures de service. De plus, la Corporation a eu des dépenses de près de 2,4M\$ relatives aux inondations printanières de 2019 et à la pandémie en mars 2020.

NOTE 5 ■ CENTRE DE COMMUNICATION SANTÉ

Augmentation du nombre d'heures budgétées et frais de mise à jour de notre système téléphonique.

NOTE 6 ■ CONTRÔLE MÉDICAL ET ASSURANCE QUALITÉ

Rehaussement de l'équipe de soutien clinique et des activités de qualité des soins des paramédics et la mise en place d'une unité de coordination clinique. Amélioration 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. Finalement, poursuite du développement des activités du Service mesures d'urgence et événements planifiés dont le mandat a débuté en 2017.

NOTE 7 ■ INTERVENTIONS SPÉCIALISÉES

Augmentation du nombre d'heures de service des paramédics en soins avancés à la suite de l'intégration des candidats finissants à la Majeure en soins préhospitaliers d'urgence avancés et le rehaussement du partenariat avec YUL Aéroport international Montréal-Trudeau en couverture d'heures de service justifiant l'écart.

NOTE 8 ■ FONCTIONNEMENTS DES INSTALLATIONS

Durant l'exercice précédent, des ajustements des dépenses à la suite des premières années de fonctionnement du quartier général avaient diminué les frais.

Politique de FINANCEMENT

POUR LES BIENS ET SERVICES ACTUELLEMENT TARIFIÉS

En 2019-2020, Urgences-santé a facturé 32 977 560\$ pour 229 958 transports ambulanciers, ce qui couvre environ 20% 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. Présentement, le tarif que doit déboursier 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 TARIFIÉS

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

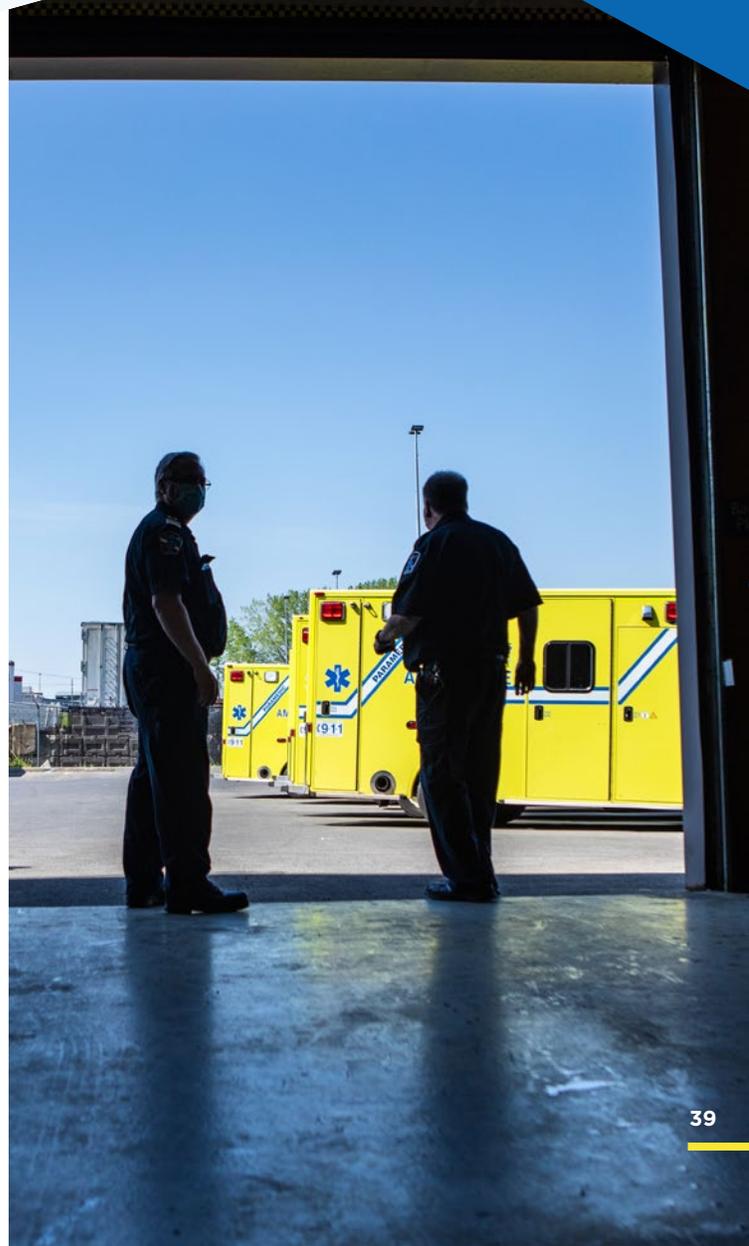
Contrats de service dont le montant est de 25 000\$ ET PLUS

**CONCLUS ENTRE LE 1^{er} AVRIL 2019
ET LE 31 MARS 2020**
(en milliers de dollars)

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique ¹	2	90
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique ²	35	3 965
TOTAL DES CONTRATS DE SERVICES	37	4 055

¹ Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

² Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.



Loi sur la gestion et le CONTRÔLE DES EFFECTIFS

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

COMPARAISON SUR 364 JOURS POUR AVRIL À MARS
(31 MARS 2019 AU 28 MARS 2020)

Sous-catégories d'emploi déterminées par le Secrétariat du Conseil du trésor	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total heures rémunérées
1 PERSONNEL D'ENCADREMENT	162 217	2 109	164 326
2 PERSONNEL PROFESSIONNEL	159 783	5 731	165 514
3 PERSONNEL DE BUREAU, TECHNICIENS ET ASSIGNÉS	1 973 582	215 505	2 189 087
4 OUVRIERS, PERSONNEL D'ENTRETIEN ET DE SERVICE	209 011	20 259	229 270
TOTAL 2019-2020	2 504 593	243 604	2 748 197
TOTAL 2018-2019			2 622 732

CIBLE
2019-2020



ÉCART



ÉCART EN %





Pour la période d'avril 2019 à mars 2020, le ministère de la Santé et des Services sociaux a rehaussé la cible à 2 855 580 heures selon nos prévisions budgétaires, représentant une augmentation de 17,9% par rapport au nombre total d'heures rémunérées d'avril 2014 à mars 2015. Cette hausse correspond aux ajustements demandés afin de tenir compte de l'évolution des activités de la Corporation, incluant l'ajout des trois projets structurants, soit l'unité de coordination clinique, le projet de modernisation du Service interétablissements et la gestion des espaces.

Les heures totales rémunérées pour 2019-2020 ont été de 13,4% supérieures à 2014-2015, représentant une hausse de 325 562 heures et un écart favorable de 107 382 heures par rapport à la cible, selon la compilation réalisée par le ministère de la Santé et des Services sociaux.

Le temps supplémentaire est en hausse de 78,1% (106 849 heures) par rapport à 2014-2015. Cette hausse répond, entre autres, à l'accroissement de l'offre de services pour les trois projets structurants, dont le niveau d'effectifs actuel demeure insuffisant malgré l'embauche soutenue de paramédics.

Les heures pour les cadres ont diminué de 13,6% (25 792 heures): les heures d'encadrement opérationnel sont en baisse depuis les dernières années. Toutefois, un écart est constaté par rapport à l'exercice 2018-2019, soit 7,8%. L'accroissement pour cet exercice est principalement occasionné par la mise en place de la nouvelle structure organisationnelle aux opérations.

Les heures du personnel professionnel ont connu une croissance de 100,1% (82 785 heures), attribuable au rehaussement de la structure organisationnelle ainsi qu'à la mise en place de l'offre de services opérationnelle et clinique pour faire face à la croissance rapide des activités de la Corporation et pour répondre au besoin de main-d'oeuvre.

Les heures du personnel de bureau, techniciens et assignés, qui se composent principalement de paramédics et de répartiteurs médicaux d'urgence, ont augmenté de 13,7% (263 051 heures).

- Les heures des paramédics sont en hausse en raison de l'augmentation des heures de services ambulanciers, combinées à l'ajout de ressources pour les transports interétablissements et à l'intégration des candidats de la Majeure en soins préhospitaliers d'urgence 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 des ouvriers, du personnel d'entretien et du personnel de service ont connu une hausse de cette année de 3,3% (7 381 heures). Cette augmentation s'explique par le rehaussement du nombre de préposés à la mise en service pour soutenir la croissance des activités de la Corporation.

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).

Pour la période du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020, le Conseil du trésor a fixé une cible de 2,9 millions d'heures. Les résultats sont inférieurs de 3,8% en raison du niveau d'effectifs actuel insuffisant malgré les efforts d'embauche soutenus de la Corporation. À cet effet, le ministère de la Santé et des Services sociaux a autorisé l'ajout d'heures pour les 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.





SECTION 4

Autres EXIGENCES

Accès à L'ÉGALITÉ À L'EMPLOI

La Corporation d'urgences-santé est soucieuse d'offrir un milieu de travail empreint d'équité, de diversité et d'inclusion. C'est dans cette optique qu'au courant de la dernière année, elle a assisté à des activités de recrutement visant particulièrement les femmes et les populations issues de communautés culturelles.

De plus, une formation sur le recrutement et la sélection sans discrimination a été dispensée aux conseillers en gestion des ressources humaines qui prennent part aux processus de dotation. Les données des cinq dernières années en ce qui a trait au taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier pour l'emploi de paramédics sont encourageantes et incitent Urgences-santé à poursuivre ses efforts.

Soulignons notamment l'affichage de postes vacants sur un site ayant comme objectif de soutenir les personnes handicapées à la recherche d'un emploi ainsi que différents aménagements dans nos immeubles pour offrir un environnement de travail adapté à l'ensemble de nos employés actuels et futurs.

EMBAUCHES TOTALES

EMBAUCHES TOTALES AU COURS DE LA PÉRIODE 2019-2020

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
Total de personnes embauchées	61	147	0	0
Employés en place au 31 mars 2020	1193	378	0	0

MEMBRES DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

EMBAUCHE DES MEMBRES DE GROUPES CIBLES EN 2019-2020

Statut d'emploi	Embauches totales 2019-2020	Minorités ethniques et visibles	Personnes			Total de membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche de membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi ⁴ (%)
			Anglophones ³	Autochtones	handicapées		
Régulier ¹	61	19	S.O.	0	0	19	31,1%
Occasionnel ²	147	29	S.O.	1	2	32	21,8%
Étudiant	0						
Stagiaire	0						

¹ Les données sur l'embauche du personnel régulier ne doivent inclure que les données sur le recrutement.

² Le nombre total de personnes embauchées à titre occasionnel ne doit inclure 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 doit être retenu. Les employés occasionnels qui ont acquis un droit de rappel sont exclus du nombre total de personnes embauchées.

³ Les personnes anglophones ne sont pas recensées à Urgences-santé.

⁴ Le taux d'embauche par statut d'emploi est calculé selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible pour un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2019-2020 pour le même statut d'emploi.

ÉVOLUTION DU TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI

RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

	Régulier (%)	Occasionnel (%)	Étudiant (%)	Stagiaire (%)
2019-2020	31,1%	21,8%	0	0
2018-2019	28,6%	14,5%	0	0
2017-2018	13,6%	3,6%	0	0

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'EFFECTIF RÉGULIER

RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2020	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier au 31 mars 2020 (%)	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 (%)
Anglophones ¹	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.
Autochtones	5	0,4%	7	0,7%	8	0,8%
Personnes handicapées	23	1,9%	20	1,9%	22	2,2%

¹ Les personnes anglophones ne sont pas recensées à Urgences-santé.

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

RÉSULTATS AU 31 MARS 2020

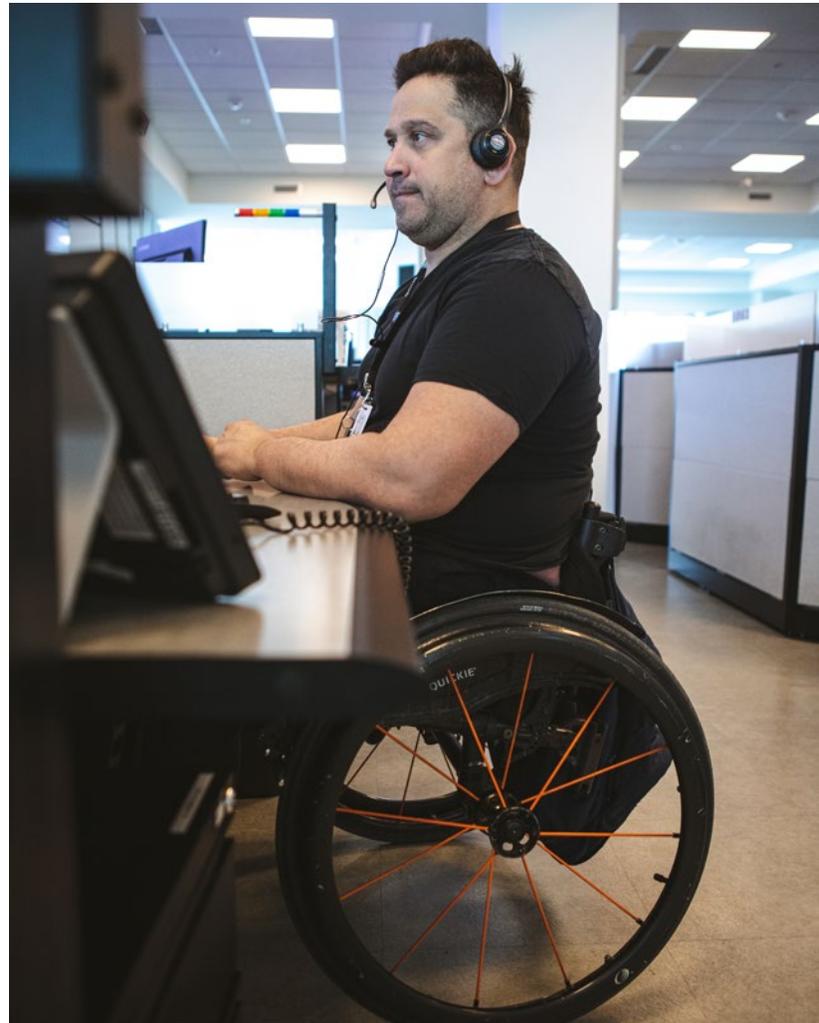
Groupe cible	Nombre au 31 mars 2020	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2020 (%)	Nombre au 31 mars 2019	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%)	Nombre au 31 mars 2018	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2018 (%)
Minorités visibles et ethniques pour Montréal et Laval	196	12,5%	154	10,2%	132	9,4%

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'FFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL - RÉSULTATS POUR LES CADRES

RÉSULTATS AU 31 MARS 2020

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



ÉGALITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES

TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2019-2020 PAR STATUT D'EMPLOI

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	61	147	0	0	208
Nombre de femmes embauchées	27	80	0	0	107
Taux d'embauche des femmes (%)	44,3%	54,4%			51,4%

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2020

Représentativité	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel et non syndiqué	Personnel de bureau	Répartiteurs médicaux d'urgence	Personnel de soutien	Paramédics	Total
Nombre total d'employés réguliers	101	100	110	59	98	725	1 193
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière	26	48	81	36	22	166	379
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	25,7%	48,0%	73,6%	61,0%	22,4%	22,9%	31,8%

Aucun dossier n'a été soumis au Centre de services partagés du Québec en lien avec le *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées*. Ce plan vise 25 personnes.

Mesures ou actions favorisant L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Cette année, l'accessibilité aux immeubles d'Urgences-santé pour ses employés à mobilité réduite a fait l'objet d'une attention particulière. Les travaux d'amélioration permettent aujourd'hui d'offrir un meilleur milieu de travail autant aux employés actuellement à l'emploi qu'aux futurs candidats et employés qui se joindront à l'organisation.

Également, la suggestion de l'Office des personnes handicapées a été suivie en ajoutant à la *Déclaration de services aux citoyens* d'Urgences-santé un engagement clair concernant sa volonté à rendre accessibles ses installations aux personnes ayant un handicap physique.

Développement DURABLE

Le Plan d'action en 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 2019-2020, le comité de développement durable a opté pour un environnement de travail plus vert en impliquant davantage les employés par la plantation de 15 arbres au centre opérationnel Ouest et de vivaces au centre opérationnel Est. Grâce à l'action de plusieurs employés, un potager a également vu le jour au quartier général.

La Corporation est très fière d'avoir obtenu la certification du programme «ICI on recycle +» pour l'ensemble de ses sites. Un plan d'action visant une meilleure gestion des matières résiduelles en a découlé et sera déployé au sein de la Corporation.

OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
1	Réduire l'utilisation de papier et d'encre	Montant total des achats annuels de papier	Réduire la consommation de 5%	Plusieurs formulaires sont dorénavant accessibles de manière électronique	ATTEINT Avant ou à la date prévue
1	Réduire l'utilisation de papier et d'encre	Montant total des achats annuels de papier	Avoir réduit de 5% l'installation de télécopieurs	Déploiement de télécopieurs virtuels	ATTEINT Avant ou à la date prévue
2	Adopter des pratiques écoresponsables en matière de gestion documentaire	Espace classeur utilisé	Diminuer de 10% l'espace classeur utilisé	Documents des comités accessibles de manière électronique	ATTEINT Avant ou à la date prévue
2	Adopter des pratiques écoresponsables en matière de gestion documentaire	Espace classeur utilisé	Réduire le nombre de documents imprimés de 2%	Documents des comités accessibles de manière électronique	ATTEINT Avant ou à la date prévue
3	Augmenter la récupération des matières résiduelles	% 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)	Déploiement de boîtes pour le recyclage des canettes	ATTEINT Avant ou à la date prévue

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
4	Faire des gestes pour réduire l'utilisation de l'énergie par les employés de bureau	Nombre de communications annuelles aux employés	Trois communications annuelles sur la réduction d'utilisation d'énergie au quotidien	Pas de communication publiée sur ce thème cette année	NON ATTEINT Non débuté
5	Organiser des rencontres de façon écoresponsable ou tenir des événements écoresponsables	Nombre de déplacements des ressources entre les centres opérationnels et le quartier général	Réduire de 50% les déplacements	Rencontres interactives via une application Web et participation au Projet Mobilité de PME MTL Grand Sud-Ouest	ATTEINT Avant ou à la date prévue
6	Créer une image organisationnelle écoresponsable sur les sites Web et les autres moyens de communication publique	Nombre d'articles «verts» publiés annuellement sur notre site Web	Douze articles à publier annuellement en lien avec le développement durable	Neuf capsules vertes diffusées aux employés: Défi Santé, course aux déchets, gaspillage alimentaire et saines habitudes de vie	NON ATTEINT Débuté
6	Créer une image organisationnelle écoresponsable sur les sites Web et les autres moyens de communication publique	Nombre d'activités annuelles organisées en lien avec le développement durable	Cinq activités annuelles en développement durable	Plusieurs activités variées réalisées: activités physiques, saines habitudes de vie, conférences et communications	ATTEINT Avant ou à la date prévue
7	Diminuer la diffusion de documents et de publications promotionnelles en version papier	% de réduction du nombre de publications promotionnelles	Première année: 5% Deuxième année: 10% Troisième année: 20% Quatrième année: 25%	Publications électroniques favorisées sauf lors de salons de l'emploi	ATTEINT Avant ou à la date prévue
8	Réduire l'utilisation d'objets promotionnels	% de réduction	Réduction de 25% en 2020	Modification de la cible par l'achat d'objets promotionnels plus écoresponsables et réutilisables	ATTEINT Avant ou à la date prévue
9	Développer les connaissances et les compétences en matière de développement durable	% d'augmentation du nombre de formations et conférences sur le développement durable	10% d'augmentation	Sensibilisation des nouveaux employés dès leur arrivée	NON ATTEINT Débuté

**RÉSULTATS ET
SYNTHÈSE DES
ACTIVITÉS RÉALISÉES
AU COURS DE L'ANNÉE**

**ATTEINTE
DE LA CIBLE**

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
10	Participer à des conférences internationales en ligne sur le développement durable	Nombre de conférences sur le développement durable	Assister à cinq conférences annuellement	Une conférence et un colloque sur l'efficacité énergétique et les changements climatiques	NON ATTEINT Débuté
11	Augmenter l'efficacité énergétique du parc informatique	Moyenne de consommation électrique pour les ordinateurs personnels	Réduire de moitié la consommation électrique du parc informatique	Achat informatique plus performant	ATTEINT Avant ou à la date prévue
12	Prolonger la période d'utilisation du matériel et des équipements technologiques	Nombre de mois de la durée de vie utile des équipements informatiques	Augmentation de 15% de la durée de vie des ordinateurs personnels	Remplacement des ordinateurs aux 46 mois au lieu de 40 mois depuis 2016-2017	ATTEINT Avant ou à la date prévue
13	Améliorer la gestion des équipements en fin de vie	% des équipements électroniques qui sont recyclés	100% des équipements électroniques	Recyclage des ordinateurs depuis 2016-2017 et des téléphones et tablettes depuis 2018-2019	ATTEINT Avant ou à la date prévue
14	Effectuer le bilan des acquisitions écoresponsables de l'organisation et adopter des méthodes de suivi	Nombre d'acquisitions écoresponsables	Augmentation de 10% par année	Les achats de fournitures ne sont pas encore écoresponsables et cette obligation n'a pas encore été déployée	NON ATTEINT Non débuté
15	Privilégier les acquisitions écoresponsables dans les catégories suivantes: • Fournitures de bureau • Papier et carton • Services d'alimentation • Services d'hébergement	% des produits achetés comparables à ceux du répertoire des produits écoresponsables du Centre des services partagés du Québec	80% pour les fournitures de bureau et les papiers et cartons	Certaines actions ont été menées dans les cafétérias, mais aucune pour les fournitures de bureau	NON ATTEINT Non débuté
16	Diffuser et utiliser le répertoire des produits écoresponsables du Centre des services partagés du Québec	Publication du répertoire du Centre des services partagés du Québec	Publier le répertoire du Centre des services partagés du Québec sur intranet	Le répertoire du Centre des services partagés du Québec est sur l'intranet de la Corporation depuis 2016-2017	ATTEINT Avant ou à la date prévue

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
17	Diffuser sur le site Web les engagements de l'organisation en matière d'acquisition écoresponsable pour informer les citoyens et les fournisseurs	Publication de nos engagements sur le site Web de la Corporation	Publication dans la première année du plan de développement	Plan d'action et résultats diffusés sur intranet et le site Web	ATTEINT Avant ou à la date prévue
18	Poursuivre les programmes de réduction de l'utilisation de l'eau pour le lavage des véhicules	Nombre de lavages de véhicules effectués mensuellement	Réduire de 5%	Processus de lavage des ambulances déjà déployé en 2018-2019	ATTEINT Avant ou à la date prévue
19	Poursuivre les activités de sensibilisation pour diminuer les périodes où les moteurs tournent au ralenti	Nombre de publications et/ou d'activités de sensibilisation	Deux publications ou activités par année	Publication d'une communication	NON ATTEINT Débuté
20	Formation Héros urbain pour tous les nouveaux employés	% des nouveaux employés ayant reçu la formation Héros urbain	100% des nouveaux employés	Formation offerte à 100% des nouveaux employés	ATTEINT Avant ou à la date prévue
21	Formation Héros urbain pour la population de notre territoire	Nombre de formations Héros urbain données à la population de notre territoire	500 personnes formées	996 personnes ont été formées en 2019-2020	ATTEINT Avant ou à la date prévue
22	Améliorer l'offre alimentaire dans les distributrices de la Corporation	% de fruits, de noix, de légumes et de jus disponibles dans les distributrices alimentaires	Avoir au moins une distributrice par site qui offre de la nourriture saine	L'offre alimentaire avait été revue et améliorée, mais à la suite d'un changement dans la vision, les machines ont été remplacées par un minimarché	NON ATTEINT Non débuté
23	Promouvoir l'exercice physique et l'hygiène des mains	Nombre d'inscriptions au programme d'activité physique	Deux campagnes de sensibilisation annuelles	Quatre campagnes de sensibilisation réalisées dans l'année	ATTEINT Avant ou à la date prévue

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
24	Privilégier des aménagements extérieurs limitant les impacts environnementaux	S. O.	Planter des végétaux pour amoindrir le phénomène d'îlot de chaleur causé par la vaste étendue des stationnements	Environnement plus vert sur les sites: potager au quartier général et plantation de 15 arbres au centre opérationnel Ouest	ATTEINT Avant ou à la date prévue
25	Sensibiliser les employés à l'efficacité énergétique principalement au niveau de la climatisation	Nombre d'activités de sensibilisation	Deux activités de sensibilisation	Aucune communication sur ce thème cette année	NON ATTEINT Débuté
26	Réduire les déplacements des employés (planification des processus)	% de diminution des déplacements des ressources entre les centres opérationnels et le quartier général	Réduction de 30% des frais de déplacement	Les employés optimisent leurs déplacements entre les sites	ATTEINT Avant ou à la date prévue
26	Réduire les déplacements des employés (planification des processus)	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	Optimisation des déplacements et utilisation des véhicules corporatifs hybrides	ATTEINT Avant ou à la date prévue
27	Favoriser l'utilisation des transports collectifs et actifs	Nombre de demandes d'accès aux stationnements pour les véhicules communautaires	Trois places de stationnement pour les véhicules communautaires	Pas de place réservée aux véhicules communautaires, puisque les véhicules électriques sont privilégiés	NON ATTEINT Non débuté
28	Privilégier l'achat ou la location de véhicules écoénergétiques (électriques et autres)	% de véhicules électriques dans la flotte de véhicules administratifs	Acquisition de deux véhicules électriques d'ici trois ans	Cible dépassée et installation de bornes électriques sur tous les sites	ATTEINT Avant ou à la date prévue



N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS ET SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'ANNÉE	ATTEINTE DE LA CIBLE
29	Réduire la consommation d'énergie pour le chauffage et la climatisation des édifices par une amélioration des installations et des équipements	Périodes d'utilisation des unités de climatisation et de chauffage	Diminution de 3% des interventions automatiques de régularisation du climat à l'intérieur du quartier général	Non réalisé	NON ATTEINT Non débuté
30	Privilégier les acquisitions écoresponsables pour les produits d'éclairage écoénergétiques pour l'intérieur et l'extérieur	% des luminaires fonctionnant à DEL	60% des appareils d'éclairage qui fonctionnent à DEL, au fur et à mesure du remplacement	Remplacement effectué au fur et à mesure par de l'éclairage DEL	ATTEINT Avant ou à la date prévue
31	Réduire la consommation unitaire de carburants (L/100 km)	% de réduction de l'indice de production des gaz à effet de serre	Diminution de 15% sur une période de trois ans	Depuis 2015-2016, baisse de 26% pour les véhicules légers et 24% pour les véhicules lourds	ATTEINT Avant ou à la date prévue

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*¹, 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 le site Web et l'intranet d'Urgences-santé par l'ensemble de son personnel.



Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard D'ORGANISMES PUBLICS

Le 1^{er} 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). Depuis cette date, la Corporation a effectué les actions suivantes:

- Adoption et diffusion de la politique POL-6042 initialement intitulée *Politique de gestion des risques en matière de fraude, corruption et collusion*, puis simplifiée et mise à jour par la suite en décembre 2019. La politique POL-6042 se nomme maintenant *Politique de divulgation des actes répréhensibles*².
- Ajout d'une boîte courriel pour recevoir les dénonciations.

- Ajout d'une section³ au site Web de la Corporation contenant un formulaire afin de permettre la divulgation d'actes répréhensibles.

En 2019-2020, trois formulaires de divulgation complétés sur le site Web de la Corporation ont été transmis au responsable du suivi des divulgations et de l'application de la procédure. Après analyse, il a été conclu qu'aucun acte répréhensible n'avait été divulgué. Il s'agissait plutôt, dans chacun des cas, de plaintes qui avaient également été transmises au commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services.

¹ www.urgences-sante.qc.ca/langue

² www.urgences-sante.qc.ca/6042

³ www.urgences-sante.qc.ca/divulgation

Protection des renseignements personnels et ACCÈS À L'INFORMATION

En 2019-2020, la Corporation d'urgences-santé a reçu 749 nouvelles demandes d'accès à l'information. Pendant cet exercice financier, elle a traité un total de 779 demandes, incluant les demandes antérieures à cet exercice. Le détail des délais de traitement par nature des demandes se retrouve au tableau suivant. Le délai moyen du traitement des demandes a été de 20 jours et le délai médian a été de 14 jours. Il est à noter qu'aucune demande de rectification n'a été reçue pendant l'année.

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

DÉLAIS DE TRAITEMENT	NATURE DES DEMANDES TRAITÉES AU COURS DE L'EXERCICE FINANCIER	
	DEMANDES D'ACCÈS	
	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)
0 à 20 jours	20	457
21 à 30 jours	4	127
31 jours et plus (le cas échéant)	14	157
TOTAL	38	741

Quant à la nature des décisions rendues, le détail de celle-ci est résumé au tableau suivant. Dans le cadre de décisions rendues au cours de l'exercice, nous avons invoqué les articles 1, 15, 53, 54, 59, 88, 88.1 et 84 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1) pour justifier les refus. Ces dispositions visent, notamment, à protéger des renseignements personnels ou administratifs.

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

DÉCISION RENDUE	NATURE DES DEMANDES TRAITÉES AU COURS DE L'EXERCICE FINANCIER	
	DEMANDES D'ACCÈS	
	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)
Acceptée (entièrement)	28	624
Partiellement acceptée	4	53
Refusée (entièrement)	6	64
Autres	0	0

De plus, aucune demande de révision n'a été faite à la Commission d'accès à l'information du Québec au cours du dernier exercice financier. Cependant, les deux demandes de révision antérieures 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.

GOVERNANCE

COMITÉ DE GOUVERNANCE

COMPOSITION

- M. Frédéric Abergel, président (12 décembre 2019 au 11 mars 2020)
- M^{me} Sonia Bélanger (depuis le 12 décembre 2019)
- M^{me} Nicole Neveu
- M. Pierre Provost (depuis le 12 décembre 2019)
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

RESPONSABILITÉS

De façon générale, le comité de gouvernance a pour mandat de:

- S'assurer du respect des engagements de la Corporation au niveau de son plan stratégique;
- Donner des orientations stratégiques en regard de la planification des services préhospitaliers d'urgence en lien avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, le réseau de la santé et des services sociaux et les partenaires;
- Donner des orientations en matière de qualité des soins et services et de respect du droit des usagers;
- Recevoir et analyser les rapports et recommandations transmis par le commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services (conformément à l'article 412.3 de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux*);
- S'assurer du suivi des recommandations formulées par le commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services;
- Recevoir et analyser les rapports et recommandations transmis concernant l'approche de qualité globale et intégrée;
- Recevoir et analyser les rapports et recommandations transmis concernant la gestion des risques dans l'ensemble des activités de la Corporation;

- Évaluer les processus de gouvernance appliqués à la Corporation et recommander, le cas échéant, des améliorations, notamment à la lumière de l'application des processus de gouvernance et de l'évaluation du fonctionnement des comités et du conseil d'administration, qui est effectuée annuellement;
- S'assurer de la pérennité du *Code d'éthique d'Urgences-santé* et du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs*.

De façon plus spécifique, le comité de gouvernance a notamment pour fonction d'élaborer:

- Des règles de gouvernance pour la conduite des affaires de la Corporation;
- Un code d'éthique et de déontologie des administrateurs, conformément à l'article 34 du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, c. M-30, r. 1);
- Des critères pour l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, lesquels sont approuvés par le conseil d'administration;
- Un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil d'administration.

Le comité doit, en outre, procéder à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, selon les critères approuvés par celui-ci.

ACTIVITÉS RÉALISÉES PENDANT L'EXERCICE FINANCIER

Les activités du **comité de gouvernance** s'articulent autour de plusieurs thématiques.

Gouvernance

- Projet de création de la Fondation d'Urgences-santé
- Plan pluriannuel d'évaluation de programmes 2019-2023
- Mise à jour de la *Déclaration de services aux citoyens*
- Autoévaluation 2019-2020 des membres du conseil d'administration
- Évaluation 2019-2020 du président du conseil d'administration

Mise à jour de politiques

- *Politique de gestion des risques en matière de fraude, corruption et collusion* (POL-6042) qui se nomme maintenant *Politique de divulgation des actes répréhensibles*
- *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs*

Commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services

- Rapport annuel sur l'examen des plaintes pour l'exercice financier 2018-2019
- Révision du processus de collaboration et du *Règlement sur la procédure d'examen d'une plainte par le commissaire aux plaintes et à la qualité des services* (R-5004)
- Résultats du sondage d'appréciation concernant le service infirmier d'urgence (Info-Santé)
- Suivi des recommandations du commissaire régional aux plaintes et à la qualité des services
- Projet de loi n° 52, *Loi visant à renforcer le régime d'examen des plaintes du réseau de la santé et des services sociaux notamment pour les usagers qui reçoivent des services des établissements privés.*

Suivi des tableaux de bord et reddition de comptes

- Rapport du programme visant la participation d'Urgences-santé dans la recherche avec ses partenaires
- Bilan d'assurance qualité 2018-2019
- État de la gestion des opérations
- État de la performance du centre de communication santé
- Reddition de comptes – Plan stratégique 2017-2021
- Reddition de comptes – Plan de développement durable

Autre affaire

- Comité national de transformation du système préhospitalier d'urgence

SOMMAIRE DE L'ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à la *Politique sur l'évaluation du fonctionnement et de la performance du conseil d'administration, du président et des administrateurs* (POL-6046) adoptée le 20 septembre 2018, les membres du conseil d'administration procèdent annuellement à l'évaluation de la performance du conseil d'administration.

L'évaluation se décline en deux volets:

- L'évaluation du conseil d'administration et de ses comités;
- L'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs.

Pour l'exercice financier 2019-2020, l'évaluation s'est tenue du 13 au 20 février 2020. La présentation de l'analyse de celle-ci s'est effectuée le 26 mars 2020 à l'occasion de la dernière réunion du conseil d'administration.

Niveau de participation

On y documente le niveau de présence aux assemblées du conseil d'administration et des rencontres des comités. Quelques constats en sont ressortis:

- Le taux de participation aux séances du conseil d'administration est stable;
- Il y a une augmentation du taux de participation aux séances des comités (sauf pour le comité de gouvernance).

Tenue des assemblées du conseil d'administration et des rencontres des comités

Dans l'ensemble, les membres sont satisfaits du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités. Certains membres ont exprimé une préoccupation relativement à l'efficacité dans le traitement des sujets à l'ordre du jour. Par exemple, on souhaite revoir la distribution du temps alloué pour chaque sujet.

Connaître son rôle d'administrateur

En moyenne, les membres connaissent bien leur rôle. Les résultats de l'évaluation permettent d'identifier quelques possibilités d'amélioration pour certains membres:

- Connaissance et compréhension du cadre légal auquel la Corporation d'urgences-santé est soumise;

- Maîtrise des indicateurs cliniques;
- Maîtrise des politiques en vigueur au sein de la Corporation;
- Assurer une vigie sur les services préhospitaliers d'urgence;
- Porter à l'attention du conseil d'administration de l'information externe pertinente à la mission de la Corporation.

Compétences de l'administrateur

De manière générale, on considère que les membres maîtrisent plutôt bien les compétences souhaitées. Par ailleurs, dans presque toutes les compétences, l'évaluation a permis d'identifier que certains membres bénéficieraient de recevoir un soutien additionnel. Les connaissances relatives au fonctionnement d'un organisme public non budgétaire et des services préhospitaliers d'urgence pourraient tirer profit d'un renforcement.

Intégration des administrateurs

La majorité des membres considèrent qu'ils sont satisfaits de l'intégration reçue. D'ailleurs, à la lecture des commentaires, on constate que celle-ci est essentielle pour accomplir son travail. Des sessions d'information sur le budget et la gestion des ressources humaines de la Corporation seraient toutefois souhaitées.

Un tremplin pour s'améliorer

L'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration est une activité essentielle dont la finalité est de nous aider à nous améliorer afin de continuer d'évoluer et d'innover dans un contexte en plein changement.



COMITÉ DE VÉRIFICATION

COMPOSITION

- M. Frédéric Abergel, président (jusqu'au 12 décembre 2019)
- M^{me} Chantal Friset (depuis le 12 décembre 2019)
- M^{me} Sandra Desmeules
- M^{me} Louise Soucy, présidente (à compter du 12 décembre 2019)
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

RESPONSABILITÉS

Le comité de vérification doit, notamment:

- S'assurer de la mise en place d'un plan visant une utilisation optimale des ressources de la Corporation ainsi que de son suivi;
- S'assurer de la mise en place et de l'application d'un processus de gestion des risques pour la conduite des affaires de la Corporation;
- Réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière de la Corporation qui serait portée à sa connaissance;
- Rencontrer le Vérificateur général du Québec pour examiner l'étendue des travaux d'audit;
- Assurer le suivi des observations et recommandations du Vérificateur général du Québec et l'application des correctifs requis, s'il y a lieu;
- Formuler des avis au conseil d'administration sur le contrôle interne de la Corporation et, s'il y a lieu, sur le travail de la vérification interne et externe;
- Examiner l'opinion du Vérificateur général du Québec exprimée dans le rapport de l'auditeur indépendant;
- Examiner les états financiers;
- Recommander au conseil d'administration l'approbation des états financiers;
- Veiller à ce que des mécanismes de contrôle internes soient mis en place et s'assurer qu'ils soient efficaces et adéquats;
- Définir les orientations stratégiques en regard de la philosophie de gestion des ressources financières et matérielles;
- Analyser et recommander au conseil d'administration la répartition des ressources par l'adoption et le suivi des budgets et des projets;
- Analyser et recommander au conseil d'administration, conformément aux règles et politiques établies, l'approbation de contrats et des dépenses;
- Réaliser tout autre mandat relatif aux affaires financières de la Corporation que lui confie le conseil d'administration.

ACTIVITÉS RÉALISÉES PENDANT L'EXERCICE FINANCIER

Outre les affaires financières courantes et récurrentes, pendant la durée de l'exercice financier, le **comité de vérification** a suivi et recommandé l'adoption de plusieurs projets. Parmi les principaux se retrouvent les suivants:

Projets majeurs et stratégiques

- Paramédics à YUL Aéroport international Montréal-Trudeau
- Unité de coordination clinique
- Projet de création de la Fondation d'Urgences-santé
- Modernisation du Service interétablissements non urgent
- Système d'embarquement mécanisé pour civières (Power-LOAD) de Stryker
- Implantation d'un centre de gestion des opérations
- Besoins immobiliers et octrois de mandats

Mandat – Gestion des risques de corruption et de collusion en gestion contractuelle

- *Politique de gestion des risques de corruption et de collusion en gestion contractuelle* (POL-6063)
- Cadre de gestion des risques
- Plan d'atténuation des risques

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS

COMPOSITION

- M^{me} Sandra Desmeules, présidente
- M. Alex Norris
- M. Rick Leckner
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

RESPONSABILITÉS

Le comité des ressources humaines et des communications doit, notamment:

- Présenter les orientations prioritaires en regard des ressources humaines et de l'amélioration du climat de travail;
- Recevoir et analyser les rapports et recommandations en regard de l'ensemble des programmes d'intégration et de développement du personnel;
- Suivre l'évolution de tous les dossiers prioritaires en matière de ressources humaines;
- Suivre l'évolution du dossier de la gestion de la contribution et en faire rapport au conseil d'administration;
- Présenter les orientations prioritaires en regard des communications tant à l'interne qu'à l'externe;
- Suivre l'évolution de tous les dossiers prioritaires en matière de communications.

ACTIVITÉS RÉALISÉES PENDANT L'EXERCICE FINANCIER

Outre les affaires courantes, le **comité des ressources humaines et des communications** s'est penché sur plusieurs sujets.

Mise à jour de politiques

- *Politique sur l'usage du tabac et de la cigarette électronique* (POL-6011)
- *Politique de gestion des comités de relations du travail locaux et corporatifs* (POL-6019)
- *Politique sur les ententes relatives aux conditions de travail du personnel syndiqué* (POL-6013)
- *Politique de prévention et de gestion de l'incivilité, du harcèlement et de la violence en milieu de travail* (POL-6030)

Nominations

- Directrice des finances
- Directeur de la logistique
- Directeur des soins
- Responsable du processus de gestion des plaintes en matière contractuelle
- Renouvellement des ententes avec les médecins spécialistes œuvrant à la Corporation

Plan d'action à l'égard des personnes handicapées

- Plan d'action 2019-2020 et suivis
- Plan d'action 2020-2021

Communications

- Projet de création de la Fondation d'Urgences-santé
- Bilans périodiques des communications

Suivis

- Plan de dotation pour les postes d'encadrement
- Reddition de comptes annuelle prévue à la *Politique de prévention et gestion de l'incivilité, du harcèlement et de la violence* (POL-6030)
- Déploiement de la structure organisationnelle

Mandats spéciaux

- Développement des leaders – Plan de développement individuel
- Évaluation de la structure salariale et des conditions de travail du personnel d'encadrement et du personnel non syndiqué

COMITÉ EXÉCUTIF

COMPOSITION

- M. Frédéric Abergel, secrétaire du conseil (jusqu'au 11 mars 2020)
- M. Rick Leckner, 1^{er} vice-président
- M^{me} Sandra Desmeules, 2^e vice-présidente
- M. Nicola D'Ulisse, président et directeur général

RESPONSABILITÉS

Le comité exécutif doit, notamment:

- Voir à la bonne marche des affaires de la Corporation entre les séances du conseil d'administration;
- Exercer de façon *ad hoc* les pouvoirs et fonctions spécifiques que lui délègue, de temps à autre, le conseil d'administration.



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Pendant l'exercice de 2019-2020, le conseil d'administration de la Corporation d'urgences-santé était composé de 10 membres¹, dont le président et directeur général de l'organisation, nommé membre d'office. Il comprenait cinq femmes et cinq hommes, dont huit membres indépendants. Toutes les femmes avaient 55 ans et plus à l'exception d'une femme qui est âgée entre 30 et 40 ans, alors que parmi les cinq hommes, trois avaient plus de 50 ans et deux avaient entre 35 et 45 ans. Pendant cet exercice, le conseil d'administration de la Corporation d'urgences-santé était composé des membres suivants:

NOM	Nicola D'Ulisse
STATUT	Membre et président du conseil d'administration et directeur général
PREMIÈRE NOMINATION AU CONSEIL	2 mai 2009
DÉBUT DU MANDAT	13 juin 2018 (3 ^e mandat)
FIN DU MANDAT	14 octobre 2021
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Monsieur D'Ulisse est habité par la mission des soins préhospitaliers depuis le début de sa carrière professionnelle. Travailleur infatigable, il mène trois carrières de front: instructeur, paramédic et gestionnaire. De 1986 à 2009, il est propriétaire et instructeur en soins préhospitaliers chez Rescutek. En 1989, il commence sa carrière de paramédic pour la Corporation d'urgences-santé, qu'il poursuit jusqu'en 1998. En parallèle, il s'est bâti, au cours d'une période de près de vingt ans, une solide carrière de gestionnaire dans le milieu de la recherche pharmaceutique.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> Fondation d'Urgences-santé

NOM	Frédéric Abergel
STATUT	Membre du conseil d'administration nommé après consultation de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre Qualifié comme membre indépendant
NOMINATION AU CONSEIL	28 janvier 2015
FIN DU MANDAT	11 mars 2020
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Titulaire d'une maîtrise en administration de la santé et d'un doctorat en santé publique, monsieur Abergel a développé une solide expérience de gestionnaire au sein du réseau de la santé et des services sociaux, entre autres à l'Hôpital général juif – Sir Mortimer B. Davis, entre 1997 et 2005, puis à l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. Il y a occupé différents postes de haut niveau, de 2008 à 2015. Après avoir agi à titre de président-directeur général adjoint du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Nord-de-l'Île-de-Montréal, il y est actuellement président-directeur général.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Nord-de-l'Île-de-Montréal

NOM	Sonia Bélanger
STATUT	Membre du conseil d'administration nommée parmi les directeurs généraux des établissements qui exploitent les centres hospitaliers du territoire Qualifiée comme membre indépendante
NOMINATION AU CONSEIL	20 novembre 2019
FIN DU MANDAT	19 novembre 2024
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Madame Bélanger possède plus de 20 ans d'expérience en gestion au sein du réseau de la santé et des services sociaux. Elle a successivement et notamment occupé les postes de directrice générale du Centre de santé et de services sociaux du Cœur-de-l'Île de 2010 à 2012, puis du Centre de santé et de services sociaux du Sud-Ouest-Verdun de 2012 à 2015. Elle est actuellement présidente-directrice générale du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'île-de-Montréal.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> ■ Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Sud-de-l'île-de-Montréal ■ Institut national de santé publique du Québec

NOM	Sandra Desmeules, M. Sc., CRHA
STATUT	Membre du conseil d'administration nommée après consultation de la Ville de Laval, parmi les membres de son conseil ou parmi ses employés-cadres Qualifiée comme membre indépendante
NOMINATION AU CONSEIL	28 janvier 2015
FIN DU MANDAT	27 janvier 2020 À l'expiration de son mandat, le titulaire demeure en poste jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau (renouvellement)
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Madame Desmeules a été élue pour la première fois en 2013 au poste de conseillère municipale à la Ville de Laval dans le district de Concorde-Bois-de-Boulogne et est membre du comité exécutif. Elle est titulaire d'une maîtrise en sciences de la gestion, profil gestion des ressources humaines. De plus, elle est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA).
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> ■ Office municipal d'habitation de Laval ■ Fédération canadienne des municipalités

NOM	Chantal Friset
STATUT	Membre du conseil d'administration nommée après consultation de l'Agence de la santé et des services sociaux de Laval Qualifiée comme membre indépendante
NOMINATION AU CONSEIL	20 novembre 2019
FIN DU MANDAT	19 novembre 2024
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Titulaire d'un baccalauréat en sciences infirmières de l'Université de Montréal et d'une maîtrise en administration des affaires de HEC Montréal, madame Friset a acquis une solide expérience de près de 40 années dans le réseau de la santé et des services sociaux. Depuis 2019, elle occupe le poste de présidente-directrice générale adjointe du Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval. De 2017 à 2019, elle a agi comme directrice des soins infirmiers au Centre intégré de santé et de services sociaux. Au fil de son parcours professionnel, elle a occupé plusieurs postes de gestion dans le secteur privé, particulièrement dans le domaine des services-conseils, où elle a notamment accompagné des équipes de direction d'établissements du réseau dans des projets de planification stratégique, de programmation clinique et de gestion de la performance.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	Aucun

NOM	Rick Leckner
STATUT	Membre du conseil d'administration nommé après consultation du milieu économique ou des affaires du territoire de la Corporation Qualifié comme membre indépendant
NOMINATION AU CONSEIL	28 janvier 2015
FIN DU MANDAT	27 janvier 2020 À l'expiration de son mandat, le titulaire demeure en poste jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau (renouvellement).
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Monsieur Leckner compte plus de quatre décennies d'expérience en communications corporatives et gestion de crise. En 1983, il a fondé MaisonBrison Communications. Il est également connu pour sa longue présence radiophonique sur les ondes montréalaises de CJAD. Monsieur Leckner a été conseiller municipal à Dollard-des-Ormeaux de 1978 à 1994, vice-président du bureau des mesures d'urgence de la Communauté urbaine de Montréal et a siégé à plusieurs comités du gouvernement du Québec, notamment au Conseil des services essentiels, au Comité d'examen des plaintes de la Sûreté du Québec et au Comité technique sur la mobilité des biens et des personnes de Transports Québec.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	Aucun

NOM	Nicole Neveu
STATUT	Membre du conseil d'administration nommée parmi les personnes ayant utilisé les services préhospitaliers d'urgence de la Corporation au cours des 12 mois précédant cette nomination et ayant manifesté leur intérêt pour le poste à la suite d'une invitation générale par voie médiatique Qualifiée comme membre indépendante
NOMINATION AU CONSEIL	15 novembre 2017
FIN DU MANDAT	14 novembre 2022
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Madame Neveu possède plus de trente années d'expérience variée dans le milieu de la recherche médicale, dont vingt années à titre de gestionnaire à Pharmascience inc. Depuis 2015, elle y occupe le poste de Chef principale - Tarification et accès au marché.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	Aucun

NOM	Alex Norris
STATUT	Membre du conseil d'administration nommé après consultation de la Ville de Montréal, parmi les membres de son conseil ou parmi ses employés-cadres Qualifié comme membre indépendant
NOMINATION AU CONSEIL	12 avril 2018
FIN DU MANDAT	10 avril 2023
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Auparavant chercheur et journaliste d'enquête chevronné, monsieur Norris a été élu pour la première fois en 2009 conseiller municipal à la Ville de Montréal dans l'arrondissement du Plateau-Mont-Royal.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> ■ Agence municipale de financement et de développement des centres d'urgence 9-1-1 du Québec ■ Fédération canadienne des municipalités

NOM	Pierre Provost
STATUT	Membre du conseil d'administration nommé après consultation des salariés de la Corporation
NOMINATION AU CONSEIL	20 novembre 2019
FIN DU MANDAT	19 novembre 2024
PROFIL ET EXPÉRIENCE	Monsieur Provost a entrepris sa carrière à la Corporation d'urgences-santé en 2009 à titre de paramédic. Il y a occupé plusieurs autres postes, de chargé de projets à spécialiste, et depuis 2019, il est agent de planification et de programmation en revue d'événements et en gestion des risques.
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	<ul style="list-style-type: none"> ■ Société québécoise de spéléologie

NOM	Louise Soucy, CPA, ASC
STATUT	Membre du conseil d'administration nommée après consultation de la Société de l'assurance automobile du Québec Qualifiée comme membre indépendante
NOMINATION AU CONSEIL	30 janvier 2018
FIN DU MANDAT	29 janvier 2023
PROFIL ET EXPÉRIENCE	<p>Madame Soucy est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et titulaire d'un diplôme du Collège des administrateurs de sociétés.</p> <p>Administratrice à la retraite, madame Soucy possède trente-cinq années d'expérience variée, dont vingt-trois années à titre de gestionnaire. Elle a d'abord occupé diverses fonctions dans le domaine de l'audit, pour un cabinet d'experts-comptables, au Bureau du vérificateur général du Canada et au Vérificateur général du Québec. Par la suite, Madame Soucy a successivement exercé différents rôles de gestion dans la fonction publique québécoise, dont celui de directrice de l'audit interne à la Régie de l'assurance maladie du Québec, de 2009 à 2015.</p> <p>Son sens de la gestion et son expérience en matière de performance organisationnelle alliés à son expertise en audit et en gestion des risques lui permettent notamment de contribuer à l'amélioration de l'efficacité des processus de contrôle et de gouvernance de la Corporation.</p> <p>Madame Soucy siège à des comités d'audit ministériels, soit au ministère du Tourisme et au ministère de la Famille.</p>
AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION	Aucun

ÉTAT DE L'ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	CONSEIL D'ADMINISTRATION	COMITÉ DE GOUVERNANCE	COMITÉ DE VÉRIFICATION	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS
Nombre total de réunions tenues pendant l'année	7	4	8	7
Frédéric Abergel ¹	4/7	0/1	4/6	
Sonia Bélanger ²	2/3	1/1		
Sandra Desmeules	7/7		8/8	7/7
Chantal Friset ²	3/3		2/2	
Rick Leckner	6/7			7/7
Nicole Neveu	4/7	3/4		
Alex Norris	5/7			6/7
Pierre Provost ²	3/3	1/1		
Louise Soucy	6/7		8/8	
Nicola D'Ulisse	7/7	4/4	8/8	7/7

¹ Le 12 décembre, monsieur Abergel a été nommé au comité de gouvernance et a cessé d'être membre du comité de vérification.

² Les mandats de mesdames Bélanger et Friset ainsi que de monsieur Provost ayant débuté le 20 novembre 2019, ce n'est que le 12 décembre 2019 qu'ils ont été nommés aux différents comités du conseil d'administration.



Code d'éthique et de déontologie DES ADMINISTRATEURS

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**¹.

Les administrateurs sont également régis par le **Code d'éthique d'Urgences-santé**². Ce dernier a été adopté par le conseil d'administration le 25 janvier 2011.

La Corporation a aussi adopté en 2016 un **Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Corporation d'urgences-santé** conformément au Règlement.

¹ legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cr/M-30,%20r.%20r.%201/

² www.urgences-sante.qc.ca/ethique

³ www.urgences-sante.qc.ca/deontologie

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS À CHACUN DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article 95 de la *Loi sur les services préhospitaliers d'urgence* (RLRQ, chapitre S-6.2), les membres du conseil d'administration, autres que le directeur général, ne reçoivent aucune rémunération. Ils ont cependant le droit de se faire rembourser des frais de voyage et de séjour occasionnés par l'exercice de leurs fonctions conformément aux règles applicables aux membres d'organismes gouvernementaux adoptées par le gouvernement par le décret numéro 2500-83 du 30 novembre 1983. Le tableau suivant présente ces frais remboursés à chaque membre du conseil d'administration pour l'exercice 2019-2020.

FRAIS REMBOURSÉS AUX MEMBRES	
NOM DU MEMBRE	FRAIS DE VOYAGE ET DE SÉJOUR OCCASIONNÉS DANS L'EXERCICE DE LEURS FONCTIONS À TITRE DE MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
Frédéric Abergel	0\$
Sonia Bélanger	0\$
Sandra Desmeules	0\$
Chantal Friset	0\$
Rick Leckner	0\$
Nicole Neveu	0\$
Alex Norris	0\$
Pierre Provost	0\$
Louise Soucy	1 482\$
Nicola D'Ulisse	0\$

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

Le traitement de monsieur Nicola D'Ulisse est fixé par le décret prévoyant le renouvellement de son mandat comme membre et président du conseil d'administration et directeur général de la Corporation d'urgences-santé. Son échelle de traitement est celle applicable à un premier dirigeant d'un organisme du gouvernement du niveau 6. Il n'a droit à aucune autre indemnité et n'en reçoit aucune. Enfin, il a le droit de se faire rembourser des frais de fonction jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 3 450\$. Pour l'exercice financier 2019-2020, son traitement ainsi que celui des cinq autres dirigeants les mieux rémunérés de la Corporation apparaissent au tableau suivant.

RÉMUNÉRATION DES SIX DIRIGEANTS LES MIEUX RÉMUNÉRÉS DE LA CORPORATION			
Nom	Titre et fonction	Échelle de traitement associée à la classe salariale	Traitement de base annualisé pour 2019-2020 (si année incomplète)
Nicola D'Ulisse	Président et directeur général	Entre 151 772\$ et 197 303\$	197 303\$
Daniel Jacques	Directeur des interventions	Entre 104 638\$ et 136 034\$	136 034\$
Lucie Ménard	Directrice des finances	Entre 104 638\$ et 136 034\$	136 034\$
Arianne Trudeau	Directrice générale adjointe - administratif	Entre 131 395\$ et 170 810\$	131 395\$
Patrick Liard	Directeur de la gestion des effectifs	Entre 98 855\$ et 128 059\$	106 353\$
Richard Landry	Directeur de la logistique	Entre 98 855\$ et 128 059\$	106 353\$



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'acquitter 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



LUCIE MÉNARD CPA, CA
Directrice des finances

Rapport de l'auditeur INDÉPENDANT

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 2020, 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 2020, 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.

AUTRES INFORMATIONS

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel de gestion, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. J'ai obtenu le rapport annuel de gestion avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

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 influencer 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'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux 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;

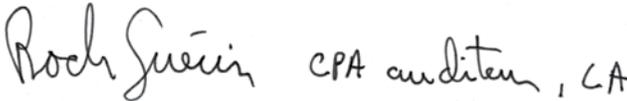
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

ROCH GUÉRIN, CPA AUDITEUR, CA

Directeur principal
Montréal, le 23 juin 2020

États FINANCIERS

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

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020

(en milliers de dollars)

	2020	2020	2019
	Budget ¹	Réel	Réel
REVENUS			
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux – subventions de fonctionnement	130 931	127 203	116 523
Transports ambulanciers (note 3)	33 346	32 978	33 543
Revenus des activités complémentaires (note 4)	487	630	591
Autres revenus (note 5)	208	382	430
	164 972	161 193	151 087
CHARGES			
Charges d'exploitation (note 6)	164 560	161 062	145 725
Charges des activités complémentaires (note 4)	412	510	431
	164 972	161 572	146 156
(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE	-	(379)	4 931
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	5 519	5 519	588
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE (note 15)	5 519	5 140	5 519

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

AU 31 MARS 2020
(en milliers de dollars)

	2020	2019
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	3 552	2 884
Débiteurs (note 8)	9 552	7 872
	13 104	10 756
PASSIFS		
Dû aux Fonds (notes 16, 17 et 18)	3 523	2 747
Créditeurs et charges à payer (note 9)	31 824	28 099
Dettes à long terme (note 10)	10 786	1 964
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 11)	15 360	16 218
	61 493	49 028
	(48 389)	(38 272)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 12)	47 374	37 546
Stocks destinés à l'utilisation (note 13)	1 322	1 215
Charges payées d'avance (note 14)	4 833	5 030
	53 529	43 791
EXCÉDENT CUMULÉ (note 15)	5 140	5 519
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 22)		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



LOUISE SOUCY, CPA, ASC
Présidente du comité de vérification



SANDRA DESMEULES, M. SC., CRHA
Membre du comité de vérification

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020

(en milliers de dollars)

	2020	2020	2019
	Budget ¹	Réel	Réel
(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE	-	(379)	4 931
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(18 827)	(17 467)	(9 720)
Amortissement d'immobilisations corporelles	8 245	7 629	7 379
Gain à la disposition d'immobilisations corporelles		(97)	(216)
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles		107	418
	(10 582)	(9 828)	(2 139)
Acquisition des stocks destinés à l'utilisation		(8 173)	(7 475)
Acquisition des charges payées d'avance		(8 019)	(12 799)
Utilisation des stocks destinés à l'utilisation		8 066	7 234
Utilisation des charges payées d'avance		8 216	7 961
		90	(5 079)
Augmentation de la dette nette	(10 582)	(10 117)	(2 287)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	(38 272)	(38 272)	(35 985)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	(48 854)	(48 389)	(38 272)

CORPORATION D'URGENCES-SANTÉ
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020

(en milliers de dollars)

	2020	2019
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
(Déficit) Excédent de l'exercice	(379)	4 931
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	7 629	7 379
Gain à la disposition d'immobilisations corporelles	(97)	(216)
	7 153	12 094
VARIATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS RELIÉS AU FONCTIONNEMENT		
Débiteurs	(1 680)	14 832
Stocks destinés à l'utilisation	(107)	(241)
Charges payées d'avance	197	(4 838)
Dû aux Fonds	776	877
Créiteurs et charges à payer	1 457	(3 259)
	643	7 371
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT	7 796	19 465
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(15 199)	(14 940)
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles	107	418
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS	(15 092)	(14 522)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Nouvel emprunt long terme	10 000	-
Remboursement d'emprunt temporaire	-	(3 000)
Remboursement de dette à long terme	(1 178)	(1 179)
Remboursement d'obligations découlant de contrats de location-acquisition	(858)	(787)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	7 964	(4 966)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	668	(23)
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	2 884	2 907
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	3 552	2 884

Les données supplémentaires concernant les flux de trésorerie se trouvent à la note 23.
 Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Corporation d'urgences-santé

NOTES COMPLÉMENTAIRES

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020

(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.

INCIDENCES DE LA PANDÉMIE MONDIALE DUES AU CORONAVIRUS (COVID-19)

Au mois de mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus (COVID-19). Cette situation est en constante évolution et les mesures mises en place ont de nombreuses incidences économiques sur les plans mondial, national, provincial et local.

Cette situation a aussi conduit le gouvernement du Québec à décréter le 13 mars 2020 l'état d'urgence sanitaire. Par conséquent, la Corporation a déployé de multiples mesures logistiques, opérationnelles et cliniques ainsi que mobilisé plusieurs de ses ressources tant financières qu'humaines. Depuis le 14 mars 2020, le mode «Intervention» du Plan de mesures d'urgence en cas de pandémie est activé, requérant le déploiement d'une structure de mesures d'urgence en vue de répondre adéquatement aux enjeux que la pandémie peut représenter. Par le fait même, la Corporation a encouru et continue d'encourir des coûts excédentaires à son budget d'exploitation relatifs à la situation de la pandémie ainsi que les coûts relatifs à la mise en place de la première phase de l'unité de coordination clinique, soit le triage secondaire, ainsi que pour l'opérationnalisation d'un Service interétablissements dans le cadre de la COVID-19.

La direction suit de près l'évolution de la situation et estime qu'il est impossible à l'heure actuelle de prédire la durée et l'incidence financière de la pandémie de COVID-19 et, par le fait même, la mesure dans laquelle la COVID-19 pourrait nuire de façon significative à la situation financière, aux résultats des activités et aux flux de trésorerie futurs de la Corporation.

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 créiteurs et charges à payer (excluant les charges sociales), le dû aux Fonds 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 portés 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 (ci-après «MSSS») jusqu'à concurrence du montant autorisé lorsque tous les critères d'admissibilité sont satisfaits.

Revenus autres que subventions

Les revenus provenant des transports ambulanciers et les revenus des activités complémentaires 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 étant donné 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.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

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.

ÉTAT 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

	2020	2019
Établissements du réseau de la santé et des services sociaux	18 740	20 249
Société de l'assurance automobile du Québec	855	1 001
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	3 851	4 260
Particuliers	9 077	7 617
Autres	455	416
	32 978	33 543



4. ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

	2020	2019
REVENUS		
Formation	368	418
Revenus de distribution du matériel médical	256	172
Contribution pour échange et entretien du matériel médical	6	1
	630	591
CHARGES		
Traitements et salaires	169	213
Avantages sociaux	24	24
Charges sociales	59	72
Fournitures médicales et médicaments	243	104
Frais de déplacement	-	1
Services achetés	1	1
Communications	6	5
Location d'équipement	8	11
	510	431
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES	120	160

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

5. AUTRES REVENUS

	2020	2019
Intérêts sur trésorerie	183	119
Autres	199	311
	382	430

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 2020	Total 2019
Traitements et salaires	1 019	6 304	2 593	57 902	4 962	3 031	2 925	-	78 736	72 560
Avantages sociaux (a)	1 357	2 055	487	13 414	1 347	713	637	-	20 010	18 492
Charges sociales (b)	674	1 549	586	20 561	1 119	866	1 044	-	26 399	22 682
Fournitures médicales et médicaments	24	30	-	3 431	3	-	516	-	4 004	3 587
Frais de déplacement	18	211	1	84	17	44	1	-	376	376
Services achetés (note 7)	57	904	634	3 082	1 544	1	11	539	6 772	5 900
Communications	-	429	-	47	1 246	-	-	-	1 722	1 463
Location d'immeubles	-	-	6	2 094	-	-	1	1 899	4 000	3 546
Location d'équipement	-	68	-	17	-	-	-	-	85	37
Intérêts sur contrats de location-acquisition	-	-	-	500	-	-	-	140	640	672
Amortissement des immobilisations corporelles	-	105	555	6 169	343	-	72	385	7 629	7 379
(Gain) Perte à la disposition d'immobilisations corporelles	-	-	(14)	(83)	-	-	-	-	(97)	(216)
Achats d'uniformes	-	35	-	1 113	2	4	218	-	1 372	1 770
Frais de matériel roulant	-	-	-	5 716	-	-	-	-	5 716	5 290
Fournitures de bureau	6	68	82	229	287	3	1	4	680	444
Créances douteuses et frais de recouvrement	-	-	-	2 181	-	-	-	-	2 181	1 332
Créances douteuses recouvrées	-	-	-	(81)	-	-	-	-	(81)	(179)
Assurances	-	70	-	-	-	-	-	-	70	66
Intérêts sur l'emprunt temporaire, la dette à long terme et frais bancaires	-	219	-	1	-	-	-	-	220	171
Autres	1	430	31	87	21	1	10	23	604	354
Récupération de charges	-	-	-	(6)	-	-	-	-	(6)	(1)
Contribution au fonds pour la gestion administrative des premiers répondants	-	30	-	-	-	-	-	-	30	-
	3 156	12 507	4 961	116 458	10 891	4 663	5 436	2 990	161 062	145 725

(a) Ce sont les congés conventionnés et rémunérés. Ils comprennent, entre autres, les vacances annuelles, les congés 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

	2020	2019
Traitement électronique des données	193	174
Service de buanderie	649	632
Entretien et réparation - locaux et équipement	1 707	1 389
Entretien et réparation du système de répartition assistée par ordinateur	811	788
Entretien des moniteurs défibrillateurs	516	175
Mise à jour de logiciels informatiques	878	588
Formation	211	181
Sécurité	246	250
Frais juridiques	286	508
Frais d'expertise médicale	331	319
Honoraires professionnels	498	598
Recrutement	216	62
Relocalisation et déménagement	88	3
Révision de processus, restructuration et orientations stratégiques	16	105
Pandémie	28	-
Négociation des conventions collectives	30	51
Autres	68	77
	6 772	5 900

8. DÉBITEURS

	2020	2019
BÉNÉFICIAIRES DE TRANSPORTS AMBULANCIERS		
Établissements du réseau de la santé et des services sociaux	2 155	2 952
Société de l'assurance automobile du Québec	65	105
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	315	240
Particuliers	4 173	3 969
Autres	155	102
	6 863	7 368
Ministère de la Santé et des Services sociaux - subventions	2 602	235
Taxes à la consommation	1 223	906
Autres débiteurs	985	839
	11 673	9 348
PROVISION POUR CRÉANCES DOUTEUSES		
Particuliers	(2 121)	(1 476)
	9 552	7 872

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2020	2019
Fournisseurs	5 124	5 268
Salaires	5 638	3 922
Charges sociales	5 873	5 166
Provision pour jours de vacances, jours fériés et congés de maladie (note 20)	15 189	13 743
	31 824	28 099

10. DETTE À LONG TERME

La Corporation est autorisée, dans le cadre d'un régime d'emprunts valide jusqu'au 31 mars 2020, 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 16 400\$. Le régime est renouvelé le 1^{er} avril 2020 pour une période de trois ans et le montant autorisé pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022 est de 23 500\$. Le MSSS 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 2020, se répartit comme suit:

	2020	2019
Emprunt sur billet à long terme remboursable par des versements mensuels de 98\$ (capital seulement) au taux de 1,329%, échéant en novembre 2020	786	1 964
Emprunt sur billet à long terme remboursable par des versements mensuels de 167\$ (capital seulement) au taux de 1,204%, échéant en mars 2025	10 000	-
	10 786	1 964

ÉCHÉANCIER DES VERSEMENTS EN CAPITAL DE LA DETTE À LONG TERME AU 31 MARS 2020

EXERCICE

2021	2 786
2022	2 000
2023	2 000
2024	2 000
2025	2 000
	10 786

11. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2020	2019
Obligations découlant de contrats de location-acquisition, taux variant de 3,07% à 4,85% en 2020 et 2019, échéant en juin 2035	15 360	16 218

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

EXERCICE	
2021	1 610
2022	1 610
2023	1 619
2024	1 646
2025	1 690
2026 et suivantes	11 035
TOTAL DES PAIEMENTS MINIMUMS EXIGIBLES	19 210
Moins montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	(3 850)
	15 360



12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

2020									
	Bâtisse louée en vertu d'un contrat 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	151	5 389	17 605	29 480	2 145	4 533	79 061
Acquisitions	-	-	-	2 650	7 700	6 433	673	11	17 467
Dispositions	-	-	-	(99)	(9)	(361)	-	-	(469)
SOLDE À LA FIN	11 155	8 603	151	7 940	25 296	35 552	2 818	4 544	96 059
AMORTISSEMENT CUMULÉ									
Solde au début	5 170	1 334	13	3 748	8 742	17 581	394	4 533	41 515
Amortissement de l'exercice	558	515	30	892	1 981	3 518	135	-	7 629
Dispositions	-	-	-	(96)	(9)	(354)	-	-	(459)
SOLDE À LA FIN	5 728	1 849	43	4 544	10 714	20 745	529	4 533	48 685
VALEUR COMPTABLE NETTE	5 427	6 754	108	3 396	14 582	14 807	2 289	11	47 374

12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (SUITE)

	2019								
	Bâtisse louée en vertu d'un contrat 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

Les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 2 523 (255 en 2019) qui est inclus dans les fournisseurs au 31 mars 2020.

13. STOCKS DESTINÉS À L'UTILISATION

	2020	2019
Fournitures médicales	881	702
Carburant	72	65
Fournitures de garage et pièces de rechange	369	448
	1 322	1 215

14. CHARGES PAYÉES D'AVANCE

	2020	2019
Taxes municipales	67	64
Entretien de moniteurs défibrillateurs	500	695
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	4 236	3 891
Autres	30	380
	4 833	5 030

15. EXCÉDENT CUMULÉ

L'excédent cumulé se compose de l'excédent réservé et de l'excédent aux opérations. L'excédent réservé représente des sommes investies pour la relocalisation du quartier général sur la rue Jarry et le site de relève du site secondaire sur la rue St-Patrick.

Pour ce qui est du solde de l'excédent aux opérations de 4 969\$ au 31 mars 2020, la Corporation est en discussion avec le MSSS afin de définir les modalités d'une entente pour le réserver aux fins de certains projets tels que le déploiement des systèmes d'embarquement mécanisés pour civières (Power-LOAD) de Stryker.

	EXCÉDENT RÉSERVÉ	OPÉRATIONS	TOTAL 2020	TOTAL 2019
Investissements en immobilisations				
SOLDE DU DÉBUT	340	5 179	5 519	588
Utilisation de l'excédent (amortissement)	(169)	169	-	-
(Déficit) Excédent de l'exercice	-	(379)	(379)	4 931
SOLDE À LA FIN	171	4 969	5 140	5 519

16. FONDS DES ACTIVITÉS PROVINCIALES

À titre de fiduciaire du Fonds des activités provinciales, la Corporation doit, à la demande du MSSS, 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. À compter du 1^{er} avril 2020, la Corporation n'agira plus à titre de fiduciaire du Fonds des activités provinciales et les activités de comptabilisation seront transférées au MSSS.

ÉVOLUTION DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020

	2020	2019
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	1 537	544
AUGMENTATION		
Subventions du MSSS	2 618	2 571
Intérêts	38	20
Revenus d'inscriptions	232	237
	2 888	2 828
DIMINUTION		
Traitements et salaires	102	44
Avantages sociaux	12	7
Charges sociales	17	11
Honoraires professionnels	67	351
Système de priorisation des appels	1 234	701
Hébergement du site Web	50	1
Formation	5	-
Frais de déplacement	103	111
Fournitures médicales et autres dépenses	18	32
Frais de négociation des conventions collectives	36	-
Fournitures de bureau et petits équipements	35	47
Frais de réunion et location de salles	168	184
Entretien des moniteurs défibrillateurs	-	340
Réseau national intégré de radiocommunication	-	6
	1 847	1 835
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	2 578	1 537



16. FONDS DES ACTIVITÉS PROVINCIALES (SUITE)

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2020

	2020	2019
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir du ministère de la Santé et des Services sociaux	370	-
Débiteurs autres	192	192
Taxes à la consommation	-	1
À recevoir de la Corporation, portant intérêt au taux préférentiel, moins 1,95%, soit 0,50% au 31 mars 2020 et 2,00% au 31 mars 2019, sans modalité d'encaissement	2 144	1 485
	2 706	1 678
PASSIFS FINANCIERS		
Charges à payer	128	141
ACTIFS FINANCIERS NETS ET EXCÉDENT CUMULÉ	2 578	1 537

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

17. FONDS PROVINCIAL POUR LA GESTION DES VÊTEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELLE DES TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS

Un protocole d'entente d'un patrimoine fiduciaire pour la gestion des vêtements de protection individuelle des techniciens ambulanciers/paramédics a été signé entre le MSSS, 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 individuelle. 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 2020

	2020	2019
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	1 218	1 367
AUGMENTATION		
Subventions du MSSS	853	836
Intérêts	23	27
	876	863
DIMINUTION		
Achats de vêtements de protection individuelle	1 003	996
Entretien et réparation des vêtements de protection individuelle	-	6
Assurances pour les vêtements de protection individuelle	10	10
	1 013	1 012
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	1 081	1 218

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2020

	2020	2019
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir de la Corporation, portant intérêt au taux préférentiel, moins 1,95%, soit 0,50% au 31 mars 2020 et 2,00% au 31 mars 2019, sans modalité d'encaissement	1 120	1 253
	1 120	1 253
PASSIFS FINANCIERS		
Charges à payer	39	35
ACTIFS FINANCIERS NETS ET EXCÉDENT CUMULÉ	1 081	1 218

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

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

Le 13 août 2015, le MSSS a demandé à la Corporation 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 MSSS, exécuter la comptabilisation financière des charges spécifiques reliées au protocole d'entente pour la mise en place d'un service de premiers répondants 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 2020

	2020	2019
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT	9	8
AUGMENTATION		
Subventions du MSSS	7 018	7 612
Contribution de la Corporation d'urgences-santé	30	-
Intérêts	1	1
	7 049	7 613
DIMINUTION		
Dépenses de transfert	7 543	7 612
(DÉFICIT) EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN	(485)	9

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2020

	2020	2019
ACTIFS FINANCIERS		
À recevoir du ministère de la Santé et des Services sociaux, sans intérêt	-	2 391
À recevoir de la Corporation, portant intérêt au taux préférentiel, moins 1,95%, soit 0,50% au 31 mars 2020 et 2,00% au 31 mars 2019 sans modalité d'encaissement	259	9
	259	2 400
PASSIFS FINANCIERS		
Dû au ministère de la Santé et des Services sociaux	250	-
Charges à payer	494	2 391
	744	2 391
(DETTE NETTE) ACTIFS FINANCIERS NETS ET (DÉFICIT) EXCÉDENT CUMULÉ	(485)	9



19. 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 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 applicable, 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 des bénéficiaires de transports ambulanciers sur une base continue et examine l'historique de crédit de tout nouveau client à l'exception des clients 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. Il n'y a pas eu d'augmentation significative de la provision pour créances douteuses en lien avec la pandémie de la COVID-19 étant donné que, d'après les évaluations de la Corporation, la solvabilité des clients particuliers n'a pas diminué de façon significative. Les effets de la pandémie de la COVID-19 évoluent constamment, et la situation de crédit de certains clients particuliers est difficile à prévoir puisque celle-ci dépendra de l'évolution de la situation, laquelle est hautement incertaine et ne peut être prédite à l'heure actuelle. Également, les créances provenant des organismes gouvernementaux avec qui la Corporation fait affaire régulièrement ne sont pas susceptibles d'être affectés par la pandémie de la COVID-19.

Les autres débiteurs se composent principalement de compte à recevoir du MSSS 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:

19. INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

BÉNÉFICIAIRES DE TRANSPORTS AMBULANCIERS

	2020			2019		
	PARTICULIERS	AUTRES ¹	TOTAL	PARTICULIERS	AUTRES ¹	TOTAL
Courant	1 001	2 138	3 139	1 086	2 469	3 555
Créances de 30 à 60 jours	370	397	767	430	590	1 020
Créances de 61 à 90 jours	363	104	467	264	287	551
Créances de 91 à 120 jours	153	18	171	190	19	209
Créances de plus de 120 jours	2 286	33	2 319	1 999	34	2 033
	4 173	2 690	6 863	3 969	3 399	7 368
Provision pour créances douteuses	(2 121)	-	(2 121)	(1 476)	-	(1 476)
	2 052	2 690	4 742	2 493	3 399	5 892

AUTRES DÉBITEURS

	2020	2019
Moins de 90 jours	3 091	819
De 90 à 365 jours	147	56
Plus de 365 jours	349	199
	3 587	1 074

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

	2020	2019
Solde au début	1 476	5 800
Provision de l'exercice	1 991	1 073
Radiation de l'exercice	(1 346)	(5 397)
SOLDE À LA FIN	2 121	1 476

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 sa dette à long terme, de ses obligations découlant de contrats de location-acquisition, de ses créiteurs et charges à payer excluant les charges sociales ainsi que de son 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 d'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.

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

	Dû aux Fonds	Obligations découlant de contrats de location- acquisition	Dette à long terme	Créiteurs et charges à payer	Total 2020	Total 2019
Moins de 90 jours	3 427	402	822	9 186	13 837	9 701
De 90 à 365 jours	96	1 208	2 075	16 765	20 144	18 400
Plus de 365 jours	-	17 600	8 197	-	25 797	20 283
	3 523	19 210	11 094	25 951	59 778	48 384

Étant donné 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 risques: 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 qu'un instrument financier fluctueraient à cause des changements sur le marché des taux d'intérêt.

La dette à long terme de la Corporation porte 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.

20. 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 1^{er} janvier 2020, le taux de cotisation de la Corporation au RREGOP est passé de 10,88% à 10,63% de la masse salariale admissible et le taux du RRPE est passé de 12,82% à 12,29% 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 du RRPE. Pour l'année civile 2019, cette compensation a été établie à 2,97% de la masse salariale admissible qui doit être versée par l'employeur, pour les participants au RRPE ainsi qu'un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Pour l'année civile 2020, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP. Ainsi, la Corporation doit verser un montant supplémentaire pour l'année civile 2020 correspondant à 5,94% de la masse salariale admissible (5,94% de la masse salariale admissible pour l'année civile 2019). Les cotisations de la Corporation, incluant le montant de compensation à verser au RRPE imputées aux résultats de l'exercice, s'élèvent à 2 236 (2019: 2 199).

Les techniciens ambulanciers/paramédics et les employés 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 1^{er} 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. Aux 1^{er} janvier 2020 et 2019, le taux de cotisation de la Corporation au RRTAP est de 7,25%. Les cotisations de la Corporation imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 4 203 (2019: 3 690).

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 2020	Total 2019
SOLDE AU DÉBUT	13 666	77	13 743	12 996
Charges de l'exercice	16 404	3 722	20 126	18 508
Prestations versées au cours de l'exercice	(15 021)	(3 659)	(18 680)	(17 761)
SOLDE À LA FIN	15 049	140	15 189	13 743

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

21. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Corporation est apparentée à 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.

22. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

La Corporation est engagée par des contrats à long terme, échéant 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 2020 est de 57 122 (2019: 50 350).

La charge de l'exercice concernant ces biens et services s'élève à 10 421 (2019: 3 780). Les paiements minimums futurs s'établissent comme suit:

2021	6 383
2022	6 036
2023	3 306
2024	3 606
2025	3 275
2026 et suivantes	34 516
	57 122

23. RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

	2020	2019
Intérêts payés	860	843
Intérêts reçus	183	119

24. 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

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020 (NON AUDITÉS)

	2020	2019
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	135 460	146 771
Société de l'assurance automobile du Québec	6 058	7 100
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale	28 368	31 323
Particuliers et autres	60 070	48 384
	229 956	233 578
NOMBRE TOTAL D'HEURES D'INTERVENTION ET DE DISPONIBILITÉ DES TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS		
	1 357 331	1 332 203
NOMBRE DE TECHNICIENS AMBULANCIERS/PARAMÉDICS À L'EMPLOI AU 31 MARS		
Temps plein	679	645
Temps partiel	323	350
	1 002	995



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 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2020, exercice financier 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 0A4

