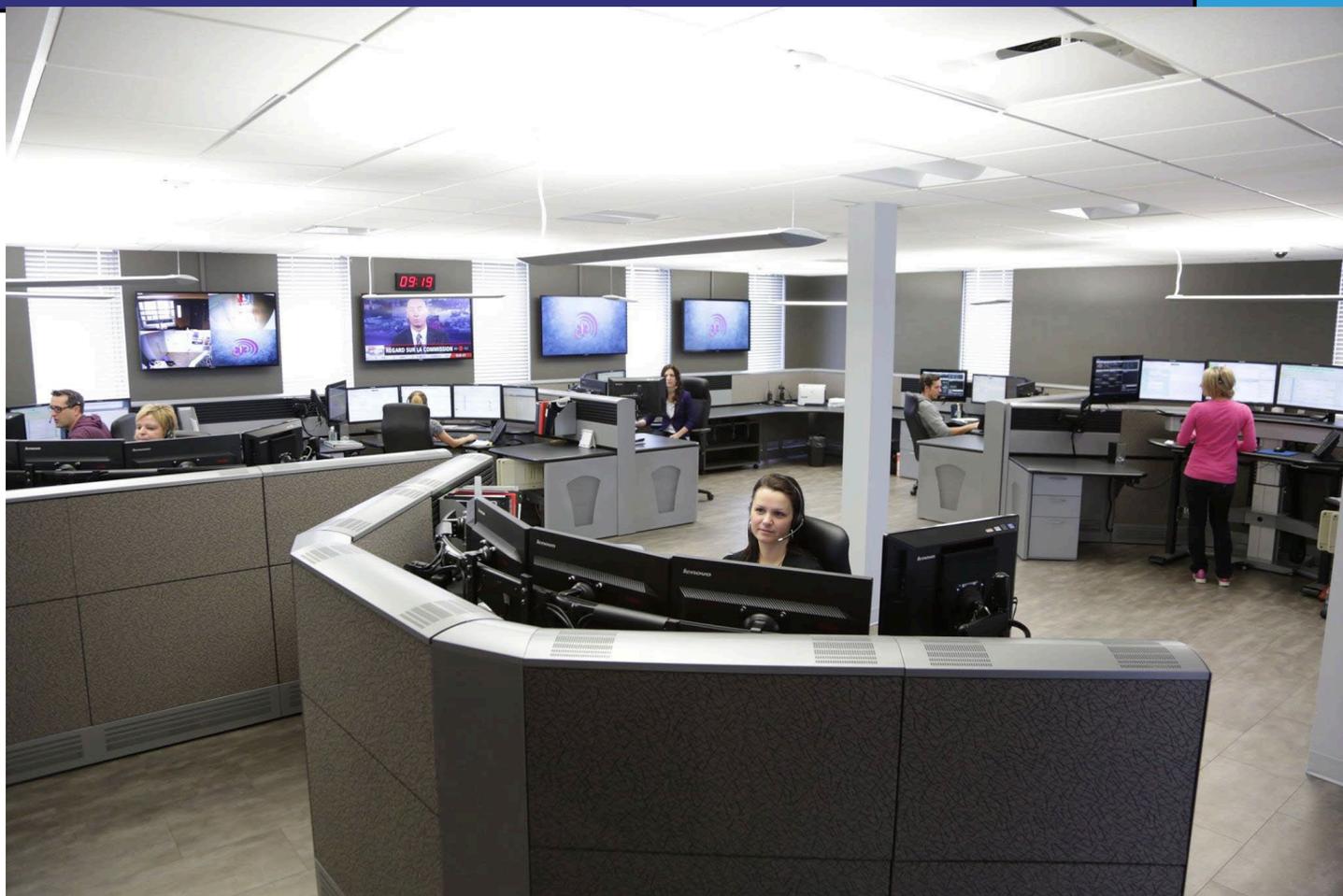


Rapport d'activités



Adopté par le conseil d'administration et
approuvé par l'assemblée des membres le
15 juin 2023

Toutes les données nominatives et quantitatives inscrites dans ce rapport d'activités ont été compilées et comptabilisées entre le 1^{er} avril 2022 et le 31 mars 2023, année financière du *Centre de communication santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec*.

Le générique masculin est utilisé dans ce document uniquement dans le but d'alléger le texte.

www.ccsmcq.org

TABLE DES MATIÈRES

Sigles et acronymes	ii
MOT DE LA PRÉSIDENTE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	1
SECTION 1 - PROFIL DE L'ORGANISATION	2
1.1 Organigramme.....	4
1.2 Conseil d'administration.....	5
SECTION 2 — RÉSULTATS	5
2.1 Gestion relative aux effets de la pandémie mondiale dans l'organisation	5
2.2 Bilan du plan d'action 2022-2024.....	6
2.3 Performance organisationnelle	7
2.4 Activités opérationnelles.....	9
SECTION 3 — UTILISATION DES RESSOURCES	11
3.1 Ressources humaines	11
3.2 Ressources financières	13
SECTION 4 — DÉCLARATION DE FIABILITÉ	14

Sigles et acronymes

AQCR	Amélioration de la qualité en coordination des ressources
CAG	Centre d'acquisition gouvernemental
CCS	Centre de communication santé
CCSMCQ	<i>Centre de communication santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec</i>
DEA	<i>Défibrillateur externe automatisé</i>
MPDS®	<i>Medical Priority Dispatch System®</i>
MSSS	<i>Ministère de la Santé et des Services sociaux</i>
PR	Premiers répondants
RA	Ressource ambulancière (véhicule ambulancier et équipe de techniciens ambulanciers paramédics)
RMU	Répartiteur médical d'urgence
SPU	Services préhospitaliers d'urgence

MOT DE LA PRÉSIDENTE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nous sommes choyées d'être à la tête d'une organisation aussi diligente et constituée d'une équipe de gestionnaires aussi dévouée envers les membres de l'entreprise ainsi qu'envers la population de la Mauricie et du Centre-du-Québec. En cette année de retour à la normalité, toute l'équipe du CCSMCQ a su s'adapter aux nouvelles réalités en faisant preuve de résilience et de créativité.

Quotidiennement, l'équipe du CCSMCQ contribue à diminuer la mortalité et la morbidité de la population de la Mauricie et du Centre-du-Québec. Le fort achalandage du réseau hospitalier, l'augmentation des demandes d'intervention, les changements de pratiques dans le domaine des services préhospitaliers d'urgence ainsi que le manque de personnel sont des exemples de quelques défis majeurs auxquels l'organisation a dû faire face au courant de l'année. Avec fierté, nous pouvons affirmer que ces défis sont gérés adéquatement, toujours dans l'optique de maintenir une qualité des services exemplaire envers notre clientèle.

Nous tenons à remercier sincèrement les administrateurs qui ont continué à assurer leur rôle et leurs responsabilités au sein du conseil d'administration du CCSMCQ, bien que sûrement fort occupés par le quotidien de leur fonction. Nous sommes grandement reconnaissantes de leur implication et nous sommes fières de pouvoir compter sur des gens aussi professionnels, qui savent mettre de l'avant les intérêts de l'organisation.

Nous tenons également à exprimer notre reconnaissance aux employés pour leur participation assidue à notre mission dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre sans précédent. Leur dévotion et leur implication au sein de l'organisation sont la pierre angulaire dans l'atteinte de notre mission.

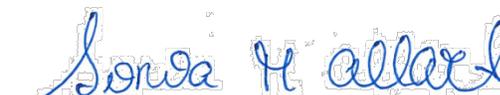
La présidente du conseil d'administration,



Natalie Gélinas

*Centre de communication santé
de la Mauricie et du Centre-du-Québec*

Co-intérimaire à la direction générale,



Sonia Massicotte-Allard

*Centre de communication santé
de la Mauricie et du Centre-du-Québec*

SECTION 1 — PROFIL DE L'ORGANISATION



MISSION

Les valeurs servent à nous positionner face aux autres, à donner aux meilleurs candidats et aux partenaires le désir de travailler avec nous. Les valeurs servent de repères afin de ne jamais perdre de vue ce qui compte vraiment. Finalement, les connaissances et les actions sont tout aussi importantes que le savoir-être démontré par les membres de notre organisation.



VISION

Contribuer à diminuer la mortalité et la morbidité de la population de la Mauricie et du Centre-du-Québec en coordonnant l'accès aux services préhospitaliers d'urgence de façon appropriée, efficace et efficiente en comptant sur du personnel compétent.



VALEURS

Être un partenaire stratégique fortement impliqué dans les continuums de soins et contribuer à la modernisation des services préhospitaliers d'urgence québécois.

COLLABORATION

C'est en favorisant le travail d'équipe, en misant sur la confiance, la communication et notre ouverture aux autres que nous faisons vivre cette valeur. Par notre participation active à des comités pivots de notre sphère d'activité, nous contribuons au développement d'un climat de confiance et d'entraide.

ATTITUDE CONSTRUCTIVE

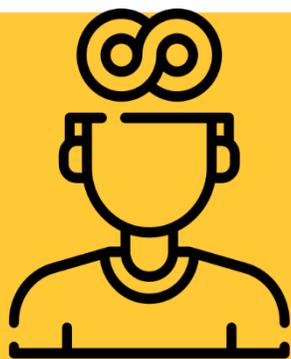
Nous valorisons l'apport et la réception de critiques qui se veulent constructives, car nous pensons que les idées et les façons de faire peuvent, et doivent, être discutées dans le but de les améliorer.

RESPECT

Nous traitons chaque appelant, chaque partenaire et chaque membre de l'organisation avec la même attention, le même respect et la même diligence. Tous les employés ont la chance de se dépasser et de vivre dans un milieu sain et sécuritaire.

COMPÉTENCE

Par l'utilisation et le développement optimal des connaissances, des aptitudes et des processus de l'organisation, le CCSMCQ met son expertise au cœur de ses actions. Nous exigeons des membres de notre organisation qu'ils exécutent leurs tâches avec efficacité, responsabilité et conformité. Pour ce faire, nous les supportons dans le développement et le maintien de leurs compétences.



PHILOSOPHIE DE GESTION

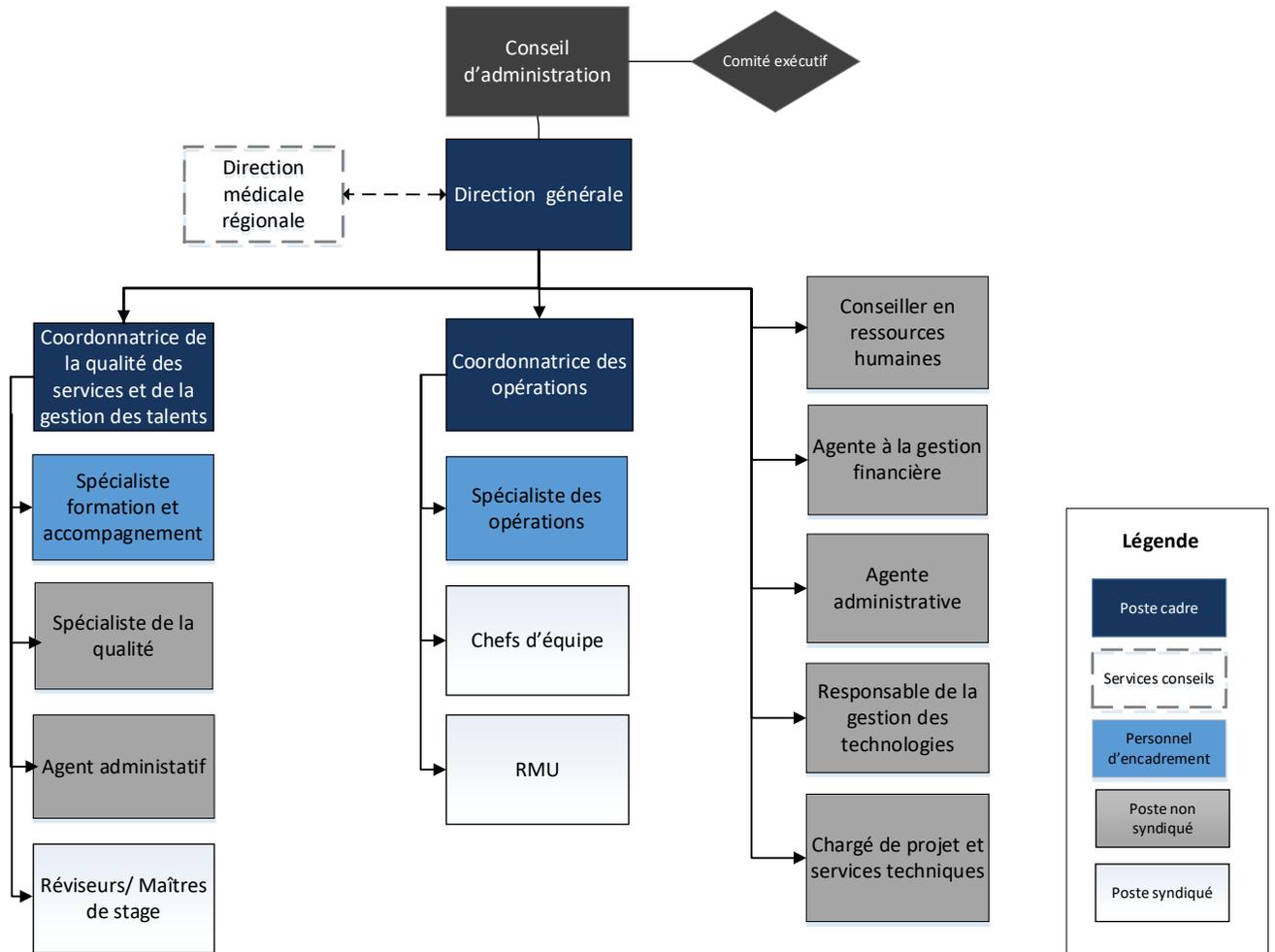
Notre philosophie de gestion est au cœur de nos décisions. Elle met l'accent sur le développement des compétences, la mobilisation du personnel et la responsabilisation de tous face à l'accomplissement de notre mission. Chacune de nos actions en est imprégnée. Cette philosophie est constituée par les 8 principes suivants :

1. la définition et le partage des rôles, de même que le respect de chacun dans ces rôles ;
2. la responsabilisation avec la délégation des pouvoirs requis ;
3. la reconnaissance de la contribution de chacun et de l'équipe ;
4. la rigueur administrative, tout en agissant avec discernement et jugement ;
5. les actions centrées sur les résultats mesurables, mesurés et divulgués ;
6. l'imputabilité et la reddition de compte ;
7. les mécanismes de communication favorisant les échanges d'information directs et personnalisés ;
8. l'élimination du danger (risque) à la source dans la gestion de la santé et de la sécurité au travail.



1.1 Organigramme

Adopté le 17 mars 2022



1.2 Conseil d'administration

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31 mars 2023	COMPOSITION SELON L'ARTICLE 21 DE LA LOI SUR LES SERVICES PRÉHOSPITALIERS D'URGENCE
M. Michel Garceau	Entreprises ambulancières
Mme Marie-Claude Richard, vice-présidente	Entreprises ambulancières
Mme Julie St-Amand, secrétaire	Entreprises ambulancières
M. Érick Hovington	Entreprises ambulancières
M Jean-Paul B.-Lachapelle	Entreprises ambulancières
Mme Stéphanie Lacoste	Municipalités
Mme Natalie Gélinas, présidente	Établissements de santé
Mme Karine Lampron	CIUSSS MCQ
Dr François Parent	Directeur médical régional des SPU

Les activités du conseil d'administration

Lors de la tenue des 5 réunions ordinaires et de l'unique réunion extraordinaire de 2022-2023, le conseil d'administration a administré et exercé tous les pouvoirs du CCSMCQ comme exigé par ses règlements généraux.

SECTION 2 — RÉSULTATS

2.1 Gestion relative aux effets de la pandémie mondiale dans l'organisation

Durant l'état de crise sanitaire décrété depuis 2020, nous avons su travailler avec nos partenaires de premier plan que sont les centres 911, les entreprises ambulancières, et le CIUSSS MCQ afin de prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique des employés et, par conséquent, réaliser notre mission.



2.2 Bilan du plan d'action 2022-2024

AXE D'INTERVENTION	OBJECTIF GÉNÉRAL		OBJECTIF SPÉCIFIQUE		État au 11 mai 2023	Échéancier
Une organisation au cœur de l'optimisation du continuum de soins préhospitaliers	1	Participer à l'amélioration de l'orientation des patients par l'arrimage des processus des intervenants de première ligne.	1	Systématiser l'accès des DEA communautaires pour l'ensemble du territoire MCQ <i>via l'intégration dans la RAO et leur utilisation par les citoyens.</i>	En cours	22-24
				En cours	22-24	
Une organisation axée sur l'amélioration continue de la qualité des services	2	Améliorer la qualité des actes en coordination des ressources.	2	Systématiser l'évaluation d'éléments clés du processus de coordination des ressources (AQCR).	En cours	21-24
			3	Effectuer la réaccréditation du CCSMCQ comme <i>Centre d'excellence</i> 23-26.	En cours	22-23
	3	Rehausser la capacité de l'organisation à effectuer la gestion de sa performance opérationnelle.	4	Développer et optimiser des solutions permettant une analyse efficiente des processus opérationnels.	En attente	22-24
			5	Participer au développement de l'intelligence d'affaires.	En cours	22-25
			6	Développer un tableau de bord de gestion.	En cours	22-23
			7	Actualiser l'organigramme afin de stabiliser l'organisation.	En cours	22-23
4	Maintenir la mobilisation et l'engagement de l'ensemble du personnel.	8	Adapter nos pratiques de gestion en fonction de la nouvelle réalité de la main-d'œuvre.	En cours	22-23	
		9	Adapter l'environnement physique de travail afin de répondre aux besoins organisationnels.	En cours	22-24	
		10	Mieux outiller l'organisation face aux enjeux en matière de santé psychologique.	En cours	22-23	
		11	Renouveler la convention collective des RMU.	Terminé	22-23	
		5	Améliorer la fluidité de l'information.	12	Mettre à jour les processus et les outils communicationnels.	En attente
13	Optimiser la gestion documentaire.			En cours	22-24	
Une organisation proactive dans la gestion des risques	6	Maintenir le processus de gestion intégrée des risques.	14	Réaliser le programme de gestion intégrée des risques 22-23.	En cours	22-23
			15	Relocaliser et optimiser le centre de relève du CCSMCQ.	En cours	22-23
	7	Assurer la fiabilité de nos infrastructures physiques et technologiques.	16	Renouveler le système téléphonique.	En cours	22-23
			17	Mettre à jour l'architecture informatique.	En cours	22-23
			18	Optimiser la redondance et résilience des équipements et des outils.	En cours	22-23
			19	Préparer l'implantation du 911 de prochaine génération (911 PG).	En cours	22-24
			20	Migrer le réseau cellulaire utilisé par les véhicules ambulanciers vers le fournisseur du CAG.	En cours	22-23
			21	Participer au <i>Programme de centralisation des centres de traitement informatique (PCCTI)</i> .	En cours	22-23
			22	Implanter les 15 mesures de sécurité de la DGTI du MSSS.	En cours	22-23

■ En attente ■ En cours ■ En retard ■ Terminé

2 19 0 1

2.3 Performance organisationnelle

Commissaire local aux plaintes et à la qualité des services du CIUSSS MCQ

Sur les 65 325 demandes traitées au CCSMCQ en 2022-2023, 7 ont été soumises à la *Commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services* du CIUSSS MCQ par des usagers qui avaient une insatisfaction face au service reçu par un intervenant des SPU. Ces demandes SPU ont donc été évaluées rigoureusement par le département de l'unité de l'amélioration de la qualité du CCSMCQ et, par la suite, soumises pour analyse par le département de la Commissaire.

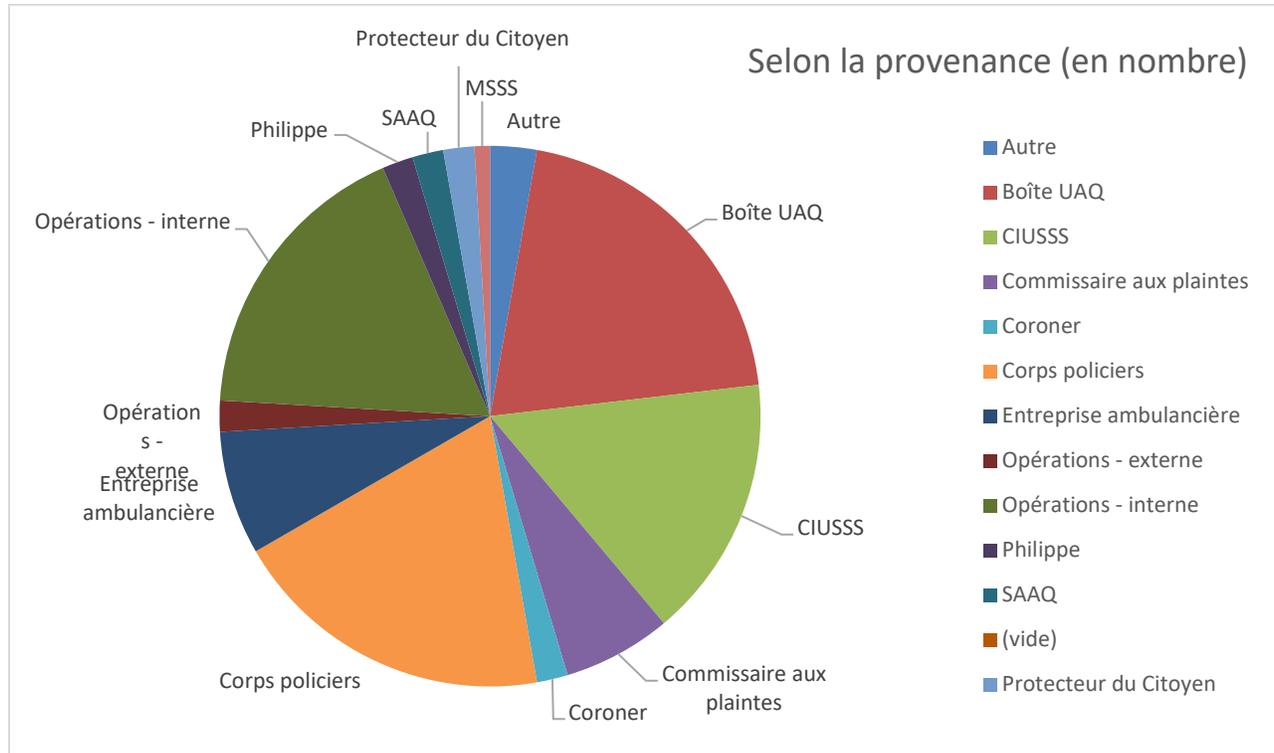
Ensemble des intervenants des SPU	2022-2023	2021-2022
Demandes d'information reçues de la commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services	7	5

Notre organisation	2022-2023	2021-2022
Recommandations faites et/ou engagements demandés au CCSMCQ	1	0
Suivi du CCSMCQ quant aux mesures correctives identifiées	Aucun suivi, car l'employée concernée avait quitté l'organisation au moment de la réception de la recommandation	Sans objet



Autres analyses

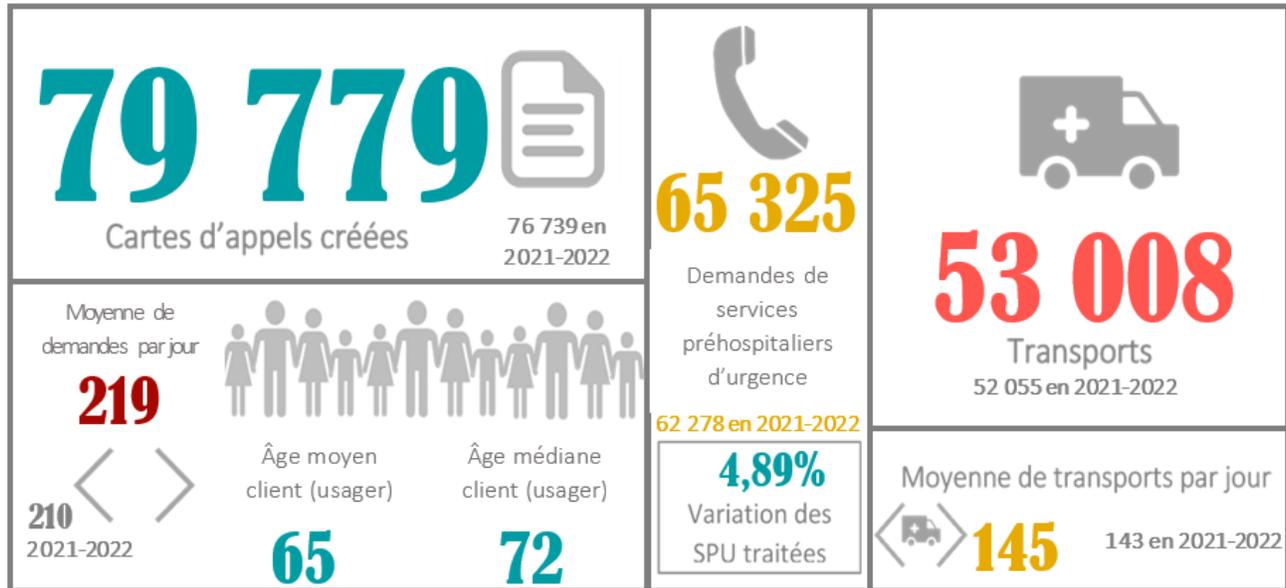
L'organisation a également traité 36 demandes d'analyse pour des enquêtes de coroners, de corps policiers, de la Société de l'assurance automobile du Québec, de partenaires ainsi que du CIUSSS MCQ.



Outre la révision des appels aléatoires afin de maintenir notre accréditation *Centre d'excellence*, l'unité d'amélioration de la qualité a réussi à maintenir ses activités, malgré la pénurie de ressources au sein du département, et ce, afin d'assurer un suivi en amélioration de la qualité. Pour ce faire, l'équipe a effectué :

- Un suivi rigoureux des problématiques vécues par les RMU dans l'application des règles et procédures.
- L'analyse des rapports d'incident de l'organisation afin de s'assurer un service à la population sécuritaire.
- L'analyse et le suivi reliés aux enquêtes externes.
- Des dossiers d'analyse statistique complets pour nos différents partenaires ainsi que pour les besoins du service.

2.4 Activités opérationnelles



Provenance des demandes SPU	2022-2023	Variation % (±)	2021-2022
Population	93 %	+1 %	92 %
Interétablissements	7 %	-1 %	8 %

Population	2022-2023	Variation % (±)	2021-2022
Demandes de services préhospitaliers d'urgence	60 588	+5,73 %	57 306
Affectations de premiers répondants	2 734	+36,16 %	2 008
Affectations d'une ressource ambulancière	59 446	+5,64 %	56 271
Transports	48 548	+2,58 %	47 329

Interétablissements	2022-2023	Variation % (±)	2021-2022
Demandes de services préhospitaliers d'urgence	4 737	-4,73 %	4 972
Affectations d'une ressource ambulancière	4 545	-21,75 %	4 808
Transports	4 460	-5,63 %	4 726

Priorités

Les CCS fonctionnent avec le *Medical Priority Dispatch System*® (MPDS®). Le MPDS® standardise le traitement des demandes de SPU, il les classe et les priorise en générant un code de déterminant pour lequel une priorité d'affectation est rattachée. Les priorités des quelque 1500 codes de déterminant dans la version 13.3 du MPDS® sont statuées provincialement par le comité clinique des CCS qui est chapeauté par la direction médicale nationale. Voici les définitions des neuf priorités d'affectation :

Priorité	Intervention	Statut	Affectation
0	Population	Haut risque d'arrêt cardiorespiratoire	Urgente
1	Population	Risque immédiat de mortalité	Urgente
2	Établissements	Patient instable (en contexte hospitalier)	Urgente
3	Population	Risque de détérioration clinique	Urgente
4	Population	Risque de détérioration clinique — heures	Non urgente
5	Établissements	Patient stable pour transfert rapide	Non urgente
6	Établissements	Patient stable avec rendez-vous	Non urgente
7	Population	Situation clinique stable sans risque identifié	Non urgente
8	Établissements	Stable pour transfert non urgent	Non urgente

Demandes de SPU par priorité

Priorité	2022-2023		2021-2022	
0	2 850	4,36 %	2 517	4,04 %
1	20 079	30,74 %	18 473	29,66 %
2	1 527	2,34 %	1 530	2,46 %
3	26 525	40,60 %	25 214	40,49 %
4	3 109	4,76 %	3 205	5,15 %
5	1 626	2,49 %	1 729	2,78 %
6	782	1,20 %	852	1,37 %
7	8 025	12,28 %	7 897	12,68 %
8	802	1,23 %	894	1,38 %
Total	65 325	100 %	62 278	

Catégorisation des demandes SPU	2022-2023	Variation % (±)	2021-2022
Urgentes	78 %	+1 %	77 %
Non urgentes	22 %	-1 %	23 %



SECTION 3 — UTILISATION DES RESSOURCES

3.1 Ressources humaines

La répartition de l'effectif

Effectif au 31 mars	2022-2023	2021-2022
Répartiteur médical d'urgence incluant ceux en formation	27	30
Personnel de bureau	5	4
Cadre	3	3
Personnel d'encadrement	4	1
Total	39	38

La formation et le perfectionnement du personnel

Le perfectionnement est à la base du développement des compétences. Il représente un outil privilégié pour l'adaptation au changement et pour le développement professionnel et personnel des employés. Il permet notamment de soutenir la volonté des personnes d'utiliser au mieux leurs capacités, d'encourager leur développement et de stimuler leur cheminement professionnel, ce qui est à la base même du processus d'amélioration de la qualité des services offerts par le CCSMCQ.

Le processus de formation en entreprise du CCSMCQ comporte deux volets : la formation initiale et la formation continue. Au niveau de la formation initiale, puisqu'il n'existe aucune formation externe afin de devenir RMU, le CCSMCQ a dû créer au fil des années un programme de formation initiale, basé sur la gestion des compétences, et ce, afin de former adéquatement les aspirants RMU. Ce processus de formation s'échelonne sur 2 mois ½ et malgré le fait qu'il soit déjà bâti, il doit continuellement être mis à jour. Jadis, cette activité de formation était présente 1 fois par année au sein de l'organisation. Maintenant, avec la réalité de la main-d'œuvre, il s'agit d'un processus en continu qui s'échelonne sur l'année complète.

En ce qui concerne la formation continue, pour l'ensemble des RMU qui doivent cumuler 24 heures de formation continue aux deux ans, le CCSMCQ doit s'assurer de les maintenir à jour. Le cycle continu du processus de formation en entreprise est donc omniprésent. Pour ce faire, nous devons identifier et analyser les besoins en formation; la concevoir, la diffuser ainsi que procéder à l'évaluation de la formation. Ce processus est indispensable à la réalisation de la mission du CCSMCQ.

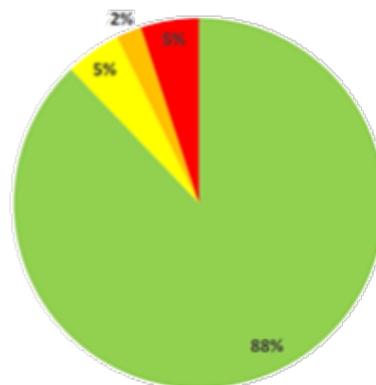
En conclusion, notre philosophie de gestion met l'accent sur le développement des compétences face à l'accomplissement de notre mission

Formation pour l'ensemble du personnel	2022-2023	2021-2022
Proportion de la masse salariale	3,3 %	2,9 %
Correspondance au budget	2,7 %	2,27 %

Maintien des compétences RMU

- Le suivi de 18 RMU en probation, afin de consolider leurs acquis de formation, a été effectué. Les activités de révisions reliées à ce type de suivi sont révisées de manière ciblée et représentent environ 2 % des demandes de services préhospitaliers d'urgence (SPU) traitées à l'aide du ProQA. Le suivi de probation est rigoureux et a entre autres objectifs d'assurer la rétention des nouveaux RMU.
- En ce qui concerne la révision de la prise d'appel, ce fut 1 016 des cas aléatoires qui ont été révisés pour la période du 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023, soit 1,9 % des demandes de SPU traitées à l'aide du ProQA. De la rétroaction a été donnée aux RMU afin qu'ils atteignent les standards d'excellence.

Conforme	918
Conformité partielle	51
Conformité basse	23
Non conforme	53



- 10 membres de l'équipe de soutien ont suivi la formation « *Prévention des impacts psychologiques — volet superviseurs* » qui leur a permis de développer leur compétence afin de soutenir adéquatement les équipes suite à un événement à potentiel traumatisant. Cette formation a été un réel succès auprès des équipes et est devenue un essentiel au niveau de la formation des nouveaux membres de l'équipe de soutien.
- Les répartiteurs médicaux d'urgence ont également suivi une formation sur la « *Prévention des impacts psychologiques* » afin de les outiller à faire face à des événements à potentiel traumatisant.

Embauche et formation initiale

Afin de contrer le défi en lien avec le manque de main-d'œuvre RMU, 5 processus d'embauche ont eu lieu en 2022-2023.

Bilan embauche 2022-2023					
	Avril	Octobre	Novembre	Janvier	Mars
Candidats sélectionnés pour la formation	4	2	2	3	3
Nombre de candidats présents pour la formation	4	2	2	1	3
Démission en cours de formation	0	0	0	0	0
Congédiements en cours de formation	2	1	0	0	1
Nombre de candidats débutant la probation	2	1	2	1	2
Rétention au 31 mars 2023	1	1	1	1	2
% rétention	25%	25%	25%	33%	66%

3.2 Ressources financières

Une des principales préoccupations de la direction et du conseil d'administration est le maintien de la santé financière de l'organisme. Ces derniers assurent donc un contrôle rigoureux des dépenses tout au long de l'exercice.

Les états financiers expriment bien ces contrôles et sont grandement influencés par le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre. Pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2023, l'état des résultats présente un excédent des produits sur les charges de 26 682 \$.



SECTION 4 — DÉCLARATION DE FIABILITÉ

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES CONTENUES DANS LE RAPPORT D'ACTIVITÉS ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

Les informations contenues dans ce rapport d'activités relèvent de la responsabilité de la direction générale. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données contenues dans le rapport et des contrôles afférents.

Les résultats et les données du rapport d'activités de l'année 2022-2023 du *Centre de communication santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec* :

- Décrivent fidèlement la mission, les mandats, les valeurs et les priorités de l'organisation ;
- Présentent les indicateurs, les cibles et les résultats obtenus ;
- Présentent des données exactes et fiables.

Je déclare avoir toutes les raisons de croire que les faits décrits et les données fournies dans ce rapport d'activités correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2023.

Signé à Trois-Rivières, ce 15 juin 2023

La co-intérimaire à la direction générale,



Sonia Massicotte-Allard

*Centre de communication santé
de la Mauricie et du Centre-du-Québec*



CCSMCQ

Centre de communication santé
de la Mauricie et du Centre-du-Québec