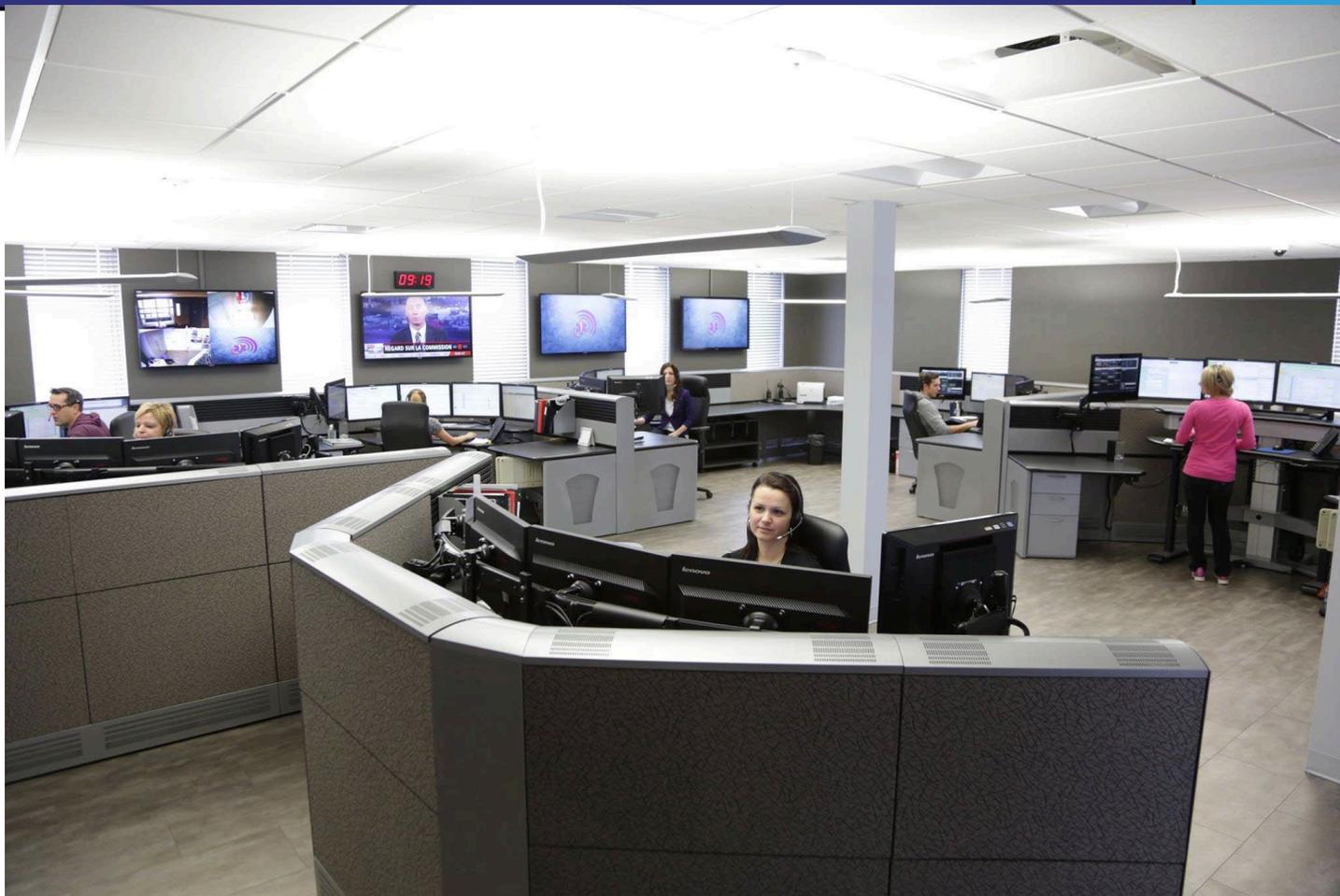


Rapport d'activités



Adopté par le conseil d'administration et
approuvé par l'assemblée des membres le
13 juin 2024

Toutes les données nominatives et quantitatives inscrites dans ce rapport d'activités ont été compilées et comptabilisées entre le 1^{er} avril 2023 et le 31 mars 2024, année financière du *Centre de communication santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec*.

Rédaction épïcène : Le générique masculin est utilisé 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 Bilan du plan d'action 2022-2024.....	6
2.2 Performance organisationnelle	7
2.3 Activités opérationnelles.....	9
SECTION 3 — UTILISATION DES RESSOURCES	12
3.1 Ressources humaines	12
3,2 Ressources financières	14
SECTION 4 — DÉCLARATION DE FIABILITÉ	15

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>
GAP	<i>Guichet d'accès à la première ligne</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 paramédics)
RMU	Répartiteur médical d'urgence
SPU	Services préhospitaliers d'urgence

MOT DE LA PRÉSIDENTE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Bonjour,

C'est avec fierté que nous vous présentons le rapport d'activités 2023-2024 qui est un document crucial permettant la mise en lumière du travail accompli par notre personnel et pour rendre compte de l'impact positif sur la population de notre région. Il est toujours impressionnant de voir tout le dévouement et les efforts mis en œuvre pour répondre à notre mission première.

Il est clair que ce rapport mettra en évidence non seulement les réalisations concrètes de l'année écoulée, mais aussi les collaborations fructueuses avec les partenaires externes. Ces liens sont essentiels pour assurer une réponse efficace et coordonnée aux situations d'urgence et pour améliorer continuellement les services préhospitaliers d'urgence. La réalisation du plan d'action 2022-2024, et surtout l'atteinte de la majorité des objectifs du plan est une fierté, car ils s'inscrivent dans la vision de l'organisation d'être et de demeurer un partenaire stratégique fortement impliqué dans les continuums de soins et de contribuer à la modernisation des services préhospitaliers d'urgence québécois.

Nous tenons à souligner l'effort et la constance de nos répartiteurs médicaux d'urgence dans leur travail qui nous a permis — avec le soutien et la rigueur de l'unité d'amélioration de la qualité — d'obtenir notre recertification de l'*International Academy of Emergency Dispatch*® à titre de *Centre d'excellence*.

Nous souhaitons adresser de sincères remerciements aux administrateurs du conseil d'administration du CCSMCQ. Nous sommes grandement reconnaissants de leur implication et nous sommes fiers de pouvoir compter sur des gens aussi professionnels, qui ont mis de l'avant le développement et la pérennité de l'organisation.

Finalement, 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 permettent la réalisation de notre mission.

Cordialement,

La présidente du conseil d'administration,



Marie-Claude Richard

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

Le directeur général,



Philippe Trudel

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

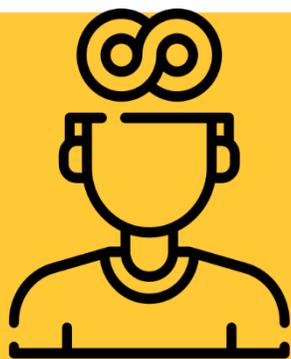
Nous valorisons l'apport et la réception de critiques qui se veulent constructives, car nous pensons que les idées et les façons de faire peuvent, et doivent, être discutées dans le but de les améliorer.

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

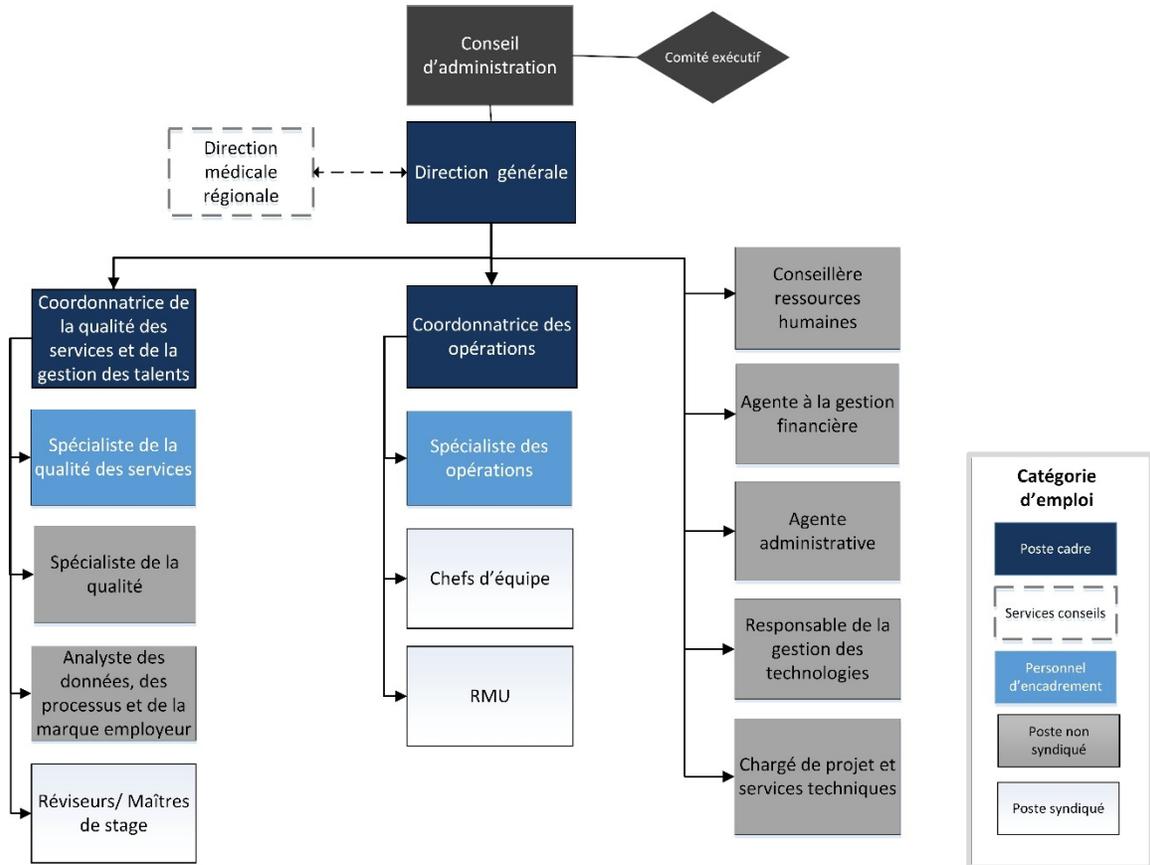
Notre philosophie de gestion est au cœur de nos décisions. Elle met l'accent sur le développement des compétences, la mobilisation du personnel et la responsabilisation de tous face à l'accomplissement de notre mission. Chacune de nos actions en est imprégnée. Cette philosophie est constituée par les huit 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 26 octobre 2023



1.2 Conseil d'administration

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31 mars 2024	COMPOSITION SELON L'ARTICLE 21 DE LA LOI SUR LES SERVICES PRÉHOSPITALIERS D'URGENCE
M. Michel Garceau	Entreprises ambulancières
Mme Marie-Claude Richard, présidente	Entreprises ambulancières
Mme Julie St-Amand, secrétaire	Entreprises ambulancières
M. Érick Hovington	Entreprises ambulancières
M Jean-Paul B.-Lachapelle	Entreprises ambulancières
M. Antoine Tardif	Municipalités
Mme Natalie Gélinas, vice-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 6 réunions ordinaires et de l'unique réunion extraordinaire de 2023-2024, le conseil d'administration a administré et exercé tous les pouvoirs du CCSMCQ comme exigé par ses règlements généraux.

SECTION 2 — RÉSULTATS



2.1 Bilan du plan d'action 2022-2024

AXE D'INTERVENTION	OBJECTIF GÉNÉRAL	OBJECTIF SPÉCIFIQUE	Au 31 mars 2024	Échéancier prévu
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 via l'intégration dans la RAO et leur utilisation par les citoyens.	Finalité reportée	22-24
		2 Améliorer la qualité des actes en coordination des ressources.	Abandon	22-24
Une organisation axée sur l'amélioration continue de la qualité des services	3 Rehausser la capacité de l'organisation à effectuer la gestion de sa performance opérationnelle.	2 Systématiser l'évaluation d'éléments clés du processus de l'amélioration de la qualité en coordination des ressources (AQCR).	Terminé	22-24
		3 Effectuer la réaccréditation du CCSMCQ à titre de Centre d'excellence 2023-2026.	Terminé	22-24
		4 Développer et optimiser des solutions permettant une analyse efficiente des processus opérationnels.	Abandon	22-24
		5 Participer au développement de l'intelligence d'affaires.	Terminé	22-24
		6 Développer un tableau de bord de gestion.	Terminé	22-24
		7 Actualiser l'organigramme afin de stabiliser l'organisation.	Terminé	22-24
Une organisation dynamique, innovante et moderne	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.	Finalité reportée	22-24
		9 Adapter l'environnement physique de travail afin de répondre aux besoins organisationnels.	Finalité reportée	22-24
		10 Mieux outiller l'organisation face aux enjeux en matière de santé psychologique.	Terminé	22-24
		11 Renouveler la convention collective des RMU.	Finalité reportée	22-24
		12 Mettre à jour les processus et les outils communicationnels.	Finalité reportée	22-24
		13 Optimiser la gestion documentaire.	Finalité reportée	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 2022-2023.	Terminé	22-24
		7 Assurer la fiabilité de nos infrastructures physiques et technologiques.	Finalité reportée	22-24
Une organisation proactive dans la gestion des risques	7 Assurer la fiabilité de nos infrastructures physiques et technologiques.	15 Relocaliser et optimiser le centre de relève du CCSMCQ.	Terminé	22-24
		16 Renouveler le système téléphonique.	Terminé	22-24
		17 Mettre à jour l'architecture informatique.	Finalité reportée	22-24
		18 Optimiser la redondance et résilience des équipements et des outils.	Terminé	22-24
		19 Préparer l'implantation du 911 de prochaine génération (911 PG).	Finalité reportée	22-24
		20 Migrer le réseau cellulaire utilisé par les véhicules ambulanciers vers le fournisseur du Centre d'acquisition gouvernementale (CAG).	Terminé	22-24
		21 Participer au Programme de centralisation des centres de traitement informatique (PCCTI).	Finalité reportée	22-24
		22 Implanter les 15 mesures de sécurité de la DGTI du MSSS.	Terminé	22-24

Finalité reportée : 9

Abandon : 2

Terminé : 11

2.2 Performance organisationnelle

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

Sur les 65 893 demandes traitées au CCSMCQ en 2023-2024, deux demandes 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.

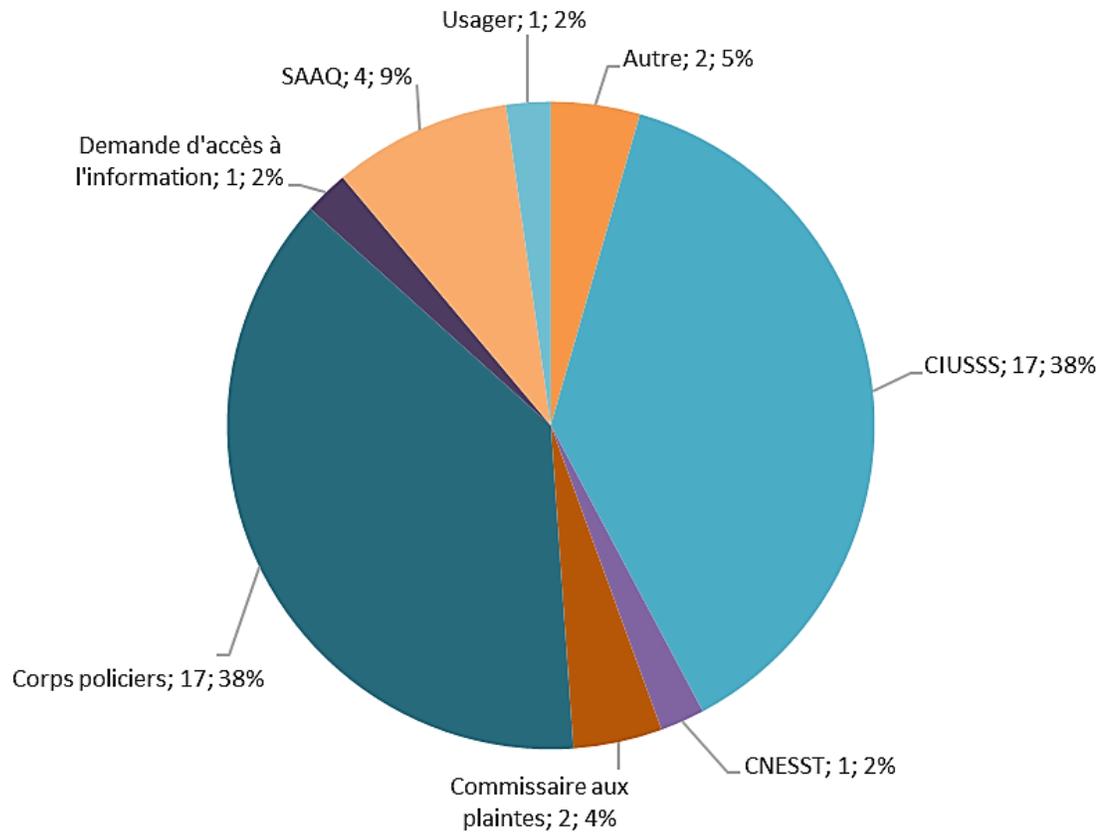
Ensemble des intervenants des SPU	2023-2024	2022-2023
Demandes d'information reçues de la commissaire locale aux plaintes et à la qualité des services	2	7

Notre organisation	2023-2024	2022-2023
Recommandation faite et mesure d'amélioration demandées au CCSMCQ	1	1
Suivi du CCSMCQ quant aux mesures correctives identifiées	Un suivi avec le RMU concerné avait été effectué dès l'analyse de la plainte. La mesure d'amélioration avait donc déjà respecté au moment de la réception de la recommandation.	Aucun suivi, car l'employée concernée avait quitté l'organisation au moment de la réception de la recommandation.



Autres analyses

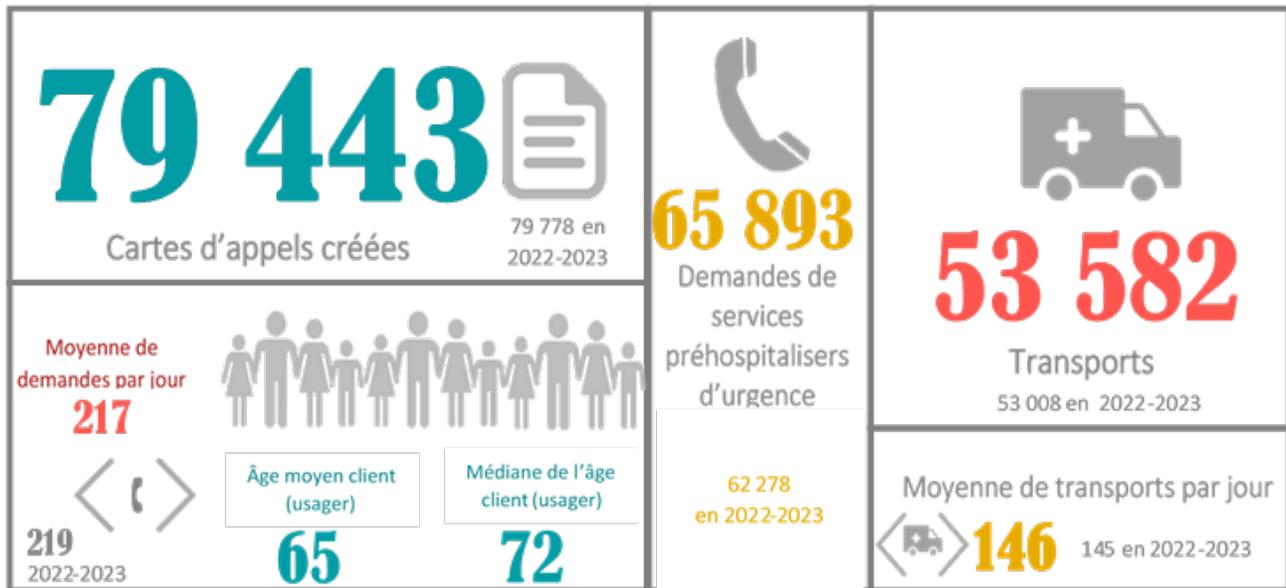
En plus des demandes provenant de la Commissaire aux plaintes et à la qualité des services du CIUSSS MCQ, l'organisation a également traité 45 demandes d'analyse de différentes provenances comme démontré ci-après :



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 problèmes vécus 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.

2.3 Activités opérationnelles



Provenance des demandes SPU	2023-2024	Variation % (±)	2022-2023
Population	93 %	s.o.	93 %
Interétablissements	7 %	s.o.	7 %

Population	2023-2024	Variation % (±)	2022-2023
Demandes de services préhospitaliers d'urgence	61 270	+1,13 %	60 588
Affectations de premiers répondants	2 762	+1,02 %	2 734
Affectations d'une ressource ambulancière	60 139	+1,17 %	59 446
Transports	49 186	+1,32 %	48 548

Interétablissements	2023-2024	Variation % (±)	2022-2023
Demandes de services préhospitaliers d'urgence	4 623	-2,41 %	4 737
Affectations d'une ressource ambulancière	4 483	-1,36 %	4 545
Transports	4 396	1,43 %	4 460

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 établies provincialement par le comité clinique des CCS qui est chapeauté par la direction médicale nationale. Voici les définitions des neuf priorités d'affectation :

Priorité	Nature de la demande	Affectation
P0	Haut risque d'arrêt cardio-respiratoire	Prioritaire
P1	Risque de mortalité	Prioritaire
P2E	Transfert : Patient instable (selon les diagnostics ciblés)	Prioritaire
P2	Transfert : Patient instable (Risque élevé de morbidité ou de mortalité immédiate)	Urgente
P3	Risque de détérioration clinique (Risque de morbidité)	Urgente
P4	Risque de détérioration clinique au cours des heures suivantes	Non urgente
P5	Transfert : Patient stable pour transfert rapide (faible risque de morbidité et de détérioration clinique à court terme)	Non urgente
P6	Transfert : Patient stable avec rendez-vous et patient en soins palliatifs	Non urgent
P7	Situation clinique stable (peu ou pas de risque de détérioration immédiate)	Non urgente
P8	Transfert : Patient stable pour transfert / retour non urgent	Non urgent

Demandes de SPU par priorité

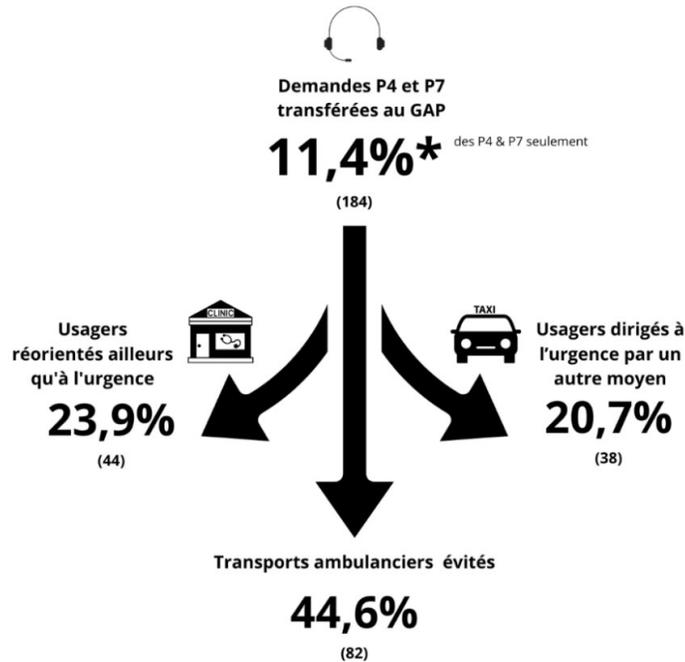
Priorité	2023-2024		2022-2023	
0	2 182	3,31 %	2 850	4,36 %
1	25 056	38,03 %	20 079	30,74 %
2	1 620	2,46 %	1 527	2,34 %
3	23 246	35,28 %	26 525	40,60 %
4	6 379	9,68 %	3 109	4,76 %
5	1 446	2,19 %	1 626	2,49 %
6	941	1,43 %	782	1,20 %
7	4 407	6,69 %	8 025	12,28 %
8	616	0,93 %	802	1,23 %
Total	65 893		65 325	

Catégorisation des demandes SPU	2023-2024	Variation % (±)	2022-2023
Urgentes	79 %	+1 %	78 %
Non urgentes	21 %	-1 %	22 %

Paramédecine de régulation

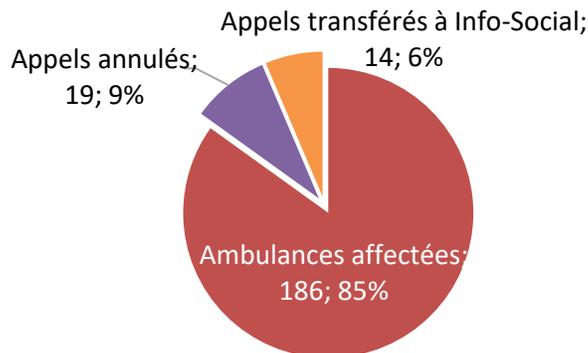
Dans le but de désengorger les hôpitaux et d'offrir aux usagers des services adaptés à leur condition, le MSSS a demandé à tous les CCS du Québec de mettre en place un système de régulation pour les demandes de basse priorité (P4 et P7). Ce projet, en collaboration avec le *Guichet d'accès à la première ligne (GAP)* du CIUSSS MCQ, a été déployé progressivement au CCSMCQ à partir du 29 janvier 2024.

Du 4 février au 31 mars 2024



Info-Social

Le projet *Info-Social* a été instauré avec la vision de guider chaque patient vers le bon service. Dans certaines situations spécifiques, lorsque les codes MPDS® générés sont 25-A-1 (non suicidaire et alerte) ou 25-A-2 (suicidaire (non menaçant) et alerte), le RMU transfère la demande d'ambulance à *Info-Social* si les critères de transfert sont remplis. Ceci permet au patient d'accéder à des services mieux adaptés à ses besoins psychologiques, offrant ainsi une alternative plus appropriée qu'à l'urgence traditionnelle.



SECTION 3 — UTILISATION DES RESSOURCES

3.1 Ressources humaines

La répartition de l'effectif

Effectif au 31 mars	2023-2024	2022-2023
Répartiteur médical d'urgence incluant ceux en formation	30	27
Personnel de bureau	6	5
Cadre	3	3
Personnel d'encadrement	2	4
Total	41	39

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 complète 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 et demi 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.

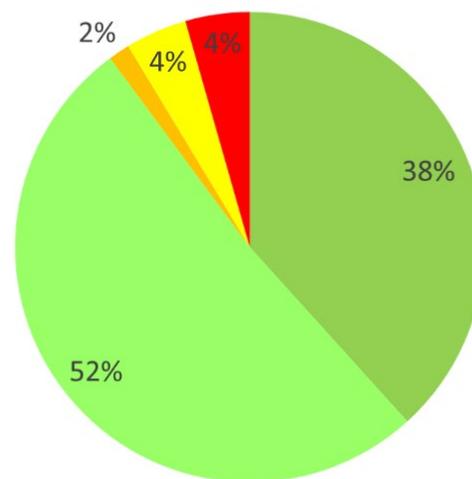
Formation pour l'ensemble du personnel	2023-2024	2022-2023
Proportion de la masse salariale	4,61 %	3,3 %
Correspondance au budget	4,23 %	2,7 %

Maintien des compétences RMU

- Le suivi de 16 RMU en probation, afin de consolider leurs acquis de formation, a été effectué. Les activités de révision 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 1085 des cas aléatoires qui ont été révisés pour la période du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2024, soit 2 % des demandes de SPU traitées à l'aide du ProQA ainsi que 807 cas ciblés totalisant 3,36 % des demandes ayant été priorisés à l'aide de ProQA. De la rétroaction a été donnée aux RMU afin qu'ils atteignent les standards d'excellence.

Cibles pour Centre d'excellence	
■	Conformité partielle : ≤ 10 %
■	Conformité basse : ≤ 10 %
■	non conforme : ≤ 7 %



- « *M3i Supervision — Enrichi* » est un programme de développement des compétences en gestion et en supervision des ressources humaines de niveau enrichi. Il s'adresse à toute personne qui a suivi le programme « *M3i Supervision — Essentiel* » et qui désire perfectionner ses habiletés en gestion des ressources humaines et supervision d'équipe. Huit membres de l'équipe de soutien ont commencé la formation « *M3i Supervision — Enrichi* » qui leur a permis de développer leur compétence afin de jouer leur rôle de soutien adéquatement et ainsi être en mesure de bien soutenir les équipes. Cette formation est très appréciée des membres de l'équipe de soutien et est devenue un essentiel au niveau de la formation des nouveaux membres de cette équipe.
- Deux chefs d'équipe, qui n'avait pas eu la chance de suivre cette formation lors de la cohorte privée au CCSMCQ ont commencé la formation « *M3i — Essentiel* » qui leur a permis de développer des compétences de base afin de jouer leur rôle de soutien adéquatement et ainsi être en mesure de bien soutenir les RMU.

Embauche et formation initiale

Afin de contrer le défi en lien avec le manque de main-d'œuvre RMU, 4 processus d'embauche ont eu lieu en 2023-2024.

Bilan d'embauche 2023-2024				
	Mai	Octobre (étudiant)	Novembre	Février
Candidat sélectionné pour la formation	6	4	4	4
Candidat présent pour la formation	6	4	4	4
Démission en cours de formation	1	2	1	0
Congédiement en cours de formation	0	0	1	0
Candidat commençant la probation	4	2	1	4
Rétention au 31 mars 2024	3	2	1	4
% de rétention	50 %	50 %	25 %	100 %

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. Notamment, les responsables de la gouvernance ont supervisé les procédures mises en place par la direction. Ainsi, le Conseil s'est assuré de l'utilisation économique et efficiente des ressources humaines, financières et matérielles en traitant des sujets suivants : budget (adoption de prévisions budgétaires et d'un budget équilibré), analyse des résultats réels par rapport au budget (état des résultats et résultats prévisionnels avec explications des écarts), adoption des états financiers annuels, approbation des chèques émis et des remises gouvernementales payées, apposition de deux signatures pour les chèques de 1 000 \$ et plus, nomination des auditeurs (le cas échéant). Par ailleurs, toutes les dépenses du directeur général ont été surveillées par la présidente.

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 2024, l'état des résultats présente un déficit des produits sur les charges de 374 332 \$.



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 2023-2024 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 2024.

Signé à Trois-Rivières, ce 13 juin 2024.

Le directeur général,

A handwritten signature in blue ink, reading "Philippe Trudel".

Philippe Trudel

*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