



RAPPORT ANNUEL 2022-2023

**Direction des assurances du réseau de la santé
et des services sociaux (DARSSS)**

 **SIGMASANTÉ**

505, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 900
Montréal (Québec) H3A 3C2

Tel.: 514 282-4242

www.darsss.ca



RAPPORT ANNUEL DE GESTION DE LA DARSSS – SIGMASANTÉ 2022-2023

DISTRIBUTION

Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux – SIGMASANTÉ (DARSSS)
505, boul. De Maisonneuve Ouest, bureau 900
Montréal (Québec) H3A 3C2
Téléphone : 514 282-4242
Site internet : www.darsss.ca

© DARSSS – SIGMASANTÉ, 2023. Tous droits réservés.

Ce document est disponible dans l'Espace client de notre site internet.

ÉQUIPE DE RÉDACTION

LENA ANDRIOLLO, Conseillère, services administratifs

ANNIE BOMBARDIER, Cheffe de service, Gestion des réclamations – Dommages directs

ÉMILIE DUHAMEL, Conseillère en gestion des ressources humaines et développement organisationnel

NATHALIE HUGHES, Cheffe de service, Gestion des réclamations – Responsabilité

ANDRÉ LAMARCHE, Adjoint à la directrice générale et chef de service Expérience client

ÉRIC LEFEBVRE, Chef de service associé, Ressources informationnelles et mandats spéciaux

STÉPHANIE PLANTE, Cheffe des services administratifs

CAROLE POITRAS, Conseillère-cadre, services administratifs

RÉVISION ET MISE EN PAGE

ELVIRA KAMARA, Adjointe administrative et réviseure, services administratifs



TABLE DES MATIÈRES

Message des autorités	4
Message de la directrice générale	4
Message du président du conseil d'administration	6
Message du président du comité d'audit	7
La déclaration de fiabilité des données et des contrôles afférents	8
Présentation de la DARSSS - SigmaSanté	9
Qui sommes-nous ?	9
Notre mission, notre vision et nos valeurs	9
Nos services	9
<i>Le service Assurance et gestion des risques assurables (Expérience client)</i>	9
<i>Les services Gestion des réclamations - Dommages directs et Responsabilité</i>	10
<i>Les services administratifs - Comptabilité et actuariat</i>	10
<i>Les services administratifs</i>	10
<i>Le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux (PARPA-EPA)</i>	10
Notre gouvernance	11
<i>Le conseil d'administration (CA)</i>	11
<i>Le comité d'audit</i>	12
<i>Le comité de prévention et de gestion des risques assurables (CPGRA)</i>	13
Nos trois (3) priorités organisationnelles	15
La planification stratégique	15
La révision de notre structure organisationnelle	16
Le projet Vision 360	17
Faits saillants 2022-2023	18
Rédaction d'un premier rapport annuel de gestion	18
Recrutement de nouvelles ressources au sein de tous les services	18
(Re)mise en place de plusieurs comités	18
Création et mise à jour de procédures internes	19
Mise à jour de documents à l'attention de nos assurés et partenaires	20
Nouveautés pour les ressources visées par la LRR	20
Fin du programme des aides visuelles	20
Annonce de la prolongation du PARPA-EPA	21
Renouvellement du Régime d'indemnisation	22
Finalisation du plan d'affaires Partenariat public-privé (PPP)	22
Dans le domaine de la prévention	22
Autres faits saillants	23
<i>Le service Assurance et gestion des risques assurables (Expérience client)</i>	23
<i>Services Gestion des réclamations - Dommages directs et Responsabilité</i>	23
<i>Service Ressources informationnelles et mandats spéciaux</i>	24
Ressources humaines	26
Dotation	26
Gestion des risques RH et mise à jour des politiques internes	26
Formation continue	27
Ressources financières	28
Ressources informationnelles	29
Le plan triennal des ressources informationnelles 2022-2025	29
Les projets d'amélioration continue	30
Intelligence d'affaires et gouvernance des données	31
Cybersécurité et gestion des risques RI	32
Projets 2023-2024	33
Projets organisationnels collectifs	33
Projets propres aux différents services de l'organisation	33

MESSAGE DES AUTORITÉS

Message de la directrice générale

En tant que directrice générale, c'est avec une grande fierté que je vous présente le rapport annuel de gestion 2022-2023 de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS).

Cette année a été marquée par des avancées significatives, au niveau des trois (3) priorités clés de notre organisation, grâce à l'engagement et à l'expertise de notre équipe et de nos partenaires. En effet, à la suite de son autonomie, la DARSSS a œuvré à la révision de sa structure organisationnelle, à l'élaboration d'une planification stratégique ainsi qu'au développement et à l'implantation du projet Vision 360.



Si la révision de notre architecture interne fait partie des priorités de la DARSSS, c'est parce que nous reconnaissons l'importance de disposer d'une structure organisationnelle cohérente qui répond aux besoins de notre organisation et du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS). Cette révision, qui s'effectue en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), permettra à la DARSSS de se positionner comme un employeur de choix sur le marché du travail, notamment dans le domaine des assurances.

Ensuite, nous faisons de l'élaboration d'une planification stratégique agile une autre priorité, car nous comprenons que pour atteindre nos objectifs, il est essentiel de définir une vision claire de l'environnement de la DARSSS afin de concevoir des stratégies conséquentes. Nous travaillerons donc en étroite collaboration avec nos partenaires internes et externes pour identifier nos défis ainsi que les opportunités de maximiser notre impact positif sur le RSSS.

Enfin, le développement et l'implantation du projet Vision 360 sont également une de nos priorités, de même que les projets d'amélioration continue et la planification triennale des ressources informationnelles. En nous appuyant sur notre expertise et celle de nos partenaires, tels que le MSSS et le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), nous chercherons à consolider notre écosystème par le maintien et le développement de nos systèmes d'information, afin d'améliorer la qualité de nos services et l'efficacité de nos opérations.

Notre rapport annuel de gestion 2022-2023 présentera donc l'essentiel des réalisations en lien avec ces grands chantiers, mais aussi dans les domaines des ressources humaines, financières et informationnelles. Il soulignera également les faits saillants de l'organisation - tous secteurs confondus - pour la période ciblée, avant de terminer avec les prochains objectifs.

À travers ce rapport annuel, nous souhaitons mettre l'accent sur l'importance de nos partenariats internes (la collaboration étroite entre les membres de notre personnel) et externes (les échanges constants avec le MSSS, le MCN, le conseil d'administration, le comité d'audit, le comité de gestion et de prévention des risques assurables, les représentant·e·s du RSSS, les assureurs, les fournisseurs, les consultant·e·s, les cabinets d'avocat·e·s ou d'expert·e·s en sinistre, etc.) Nous croyons fermement que le succès de notre organisation dépend de notre capacité à travailler en étroite collaboration avec tous ces partenaires et sommes convaincus qu'ensemble nous pourrions relever les défis complexes du secteur de la santé et des services sociaux, notamment en lien avec la transformation à venir du RSSS.

En effet, avec le Projet de Loi No 15 *Loi visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace*, qui a été déposé à l'Assemblée nationale, le 29 mars 2023, l'ensemble du RSSS sera bientôt réformé pour scinder les opérations quotidiennes de la planification stratégique. La DARSSS voit dans la refonte du RSSS, certes un défi d'adaptation, mais surtout une occasion de rappeler le caractère unique et indispensable des services qu'elle propose.

Je tiens donc à remercier chaleureusement notre équipe dont l'expertise exceptionnelle, les compétences remarquables et le dévouement sont mis quotidiennement au service de notre mission et qui a contribué à l'avancement de nos grandes priorités opérationnelles ainsi qu'à la rédaction de ce rapport annuel de gestion. Je remercie également nos partenaires pour leur soutien ainsi que leur engagement, tous deux indispensables au succès de la DARSSS.

Je vous souhaite une très bonne lecture.

Sincères salutations,



Carolina Sarappa

Directrice générale de la DARSSS – SigmaSanté

Message du président du conseil d'administration

C'est avec joie que je vous présente le rapport annuel de gestion 2022-2023 de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS). En tant que président du conseil d'administration (CA) de l'organisation, je tiens à partager avec vous un bref aperçu de notre parcours, au cours de l'année écoulée.

Parmi les principales priorités qui ont mobilisé l'équipe de la DARSSS cette année, nous pouvons citer la révision de la structure de l'organisation ainsi que les nombreux projets d'amélioration continue (incluant le projet Vision 360) en vue de maintenir l'excellence des services offerts à l'ensemble du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).

Dans cette même optique, la DARSSS a également mis sur les rails un projet de planification stratégique, dans une perspective de saine gestion et de pérennité. Cette feuille de route guidera l'organisation au long des prochaines années, en lui permettant de rester concentrée sur ses objectifs tout en demeurant agile face aux imprévus. Grâce à cette démarche, la DARSSS a d'ores et déjà pu saisir de nouvelles opportunités pour définir son rôle de manière encore plus pertinente au sein du RSSS.

Durant cette année à titre de président du CA de la DARSSS, j'ai eu à cœur de contribuer à l'avancée de ces trois (3) priorités organisationnelles ainsi qu'au bon déroulement des travaux menés par la DARSSS en lien avec le renouvellement du Régime d'indemnisation, venu à échéance le 1^{er} avril 2023. En effet, l'une des réalisations les plus significatives de la DARSSS durant l'année écoulée est l'aboutissement des travaux préliminaires en lien avec le renouvellement du Régime d'indemnisation pour les dix (10) prochaines années.

Pour terminer, je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers chaque administrateur-trice ainsi que chaque membre des comités de la DARSSS pour leur collaboration et leur appui durant la période 2022-2023. Je remercie également nos précieux partenaires, ainsi que tous-tes celles et ceux qui soutiennent la DARSSS dans l'accomplissement de sa mission en faveur du RSSS. Votre dévouement et votre implication ont été la clé de notre succès, tout au long de cette année. Je suis certain qu'avec la collaboration de ses partenaires, la DARSSS continuera à innover et à s'adapter pour relever les défis du RSSS, quelle que soit sa forme de demain.

Je vous remercie de votre confiance et de votre soutien indéfectible.



Richard Deschamps

Président du conseil d'administration de la DARSSS – SigmaSanté



Message du président du comité d'audit

Le comité d'audit de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS), dont je suis le président, est fier de vous présenter le rapport annuel de gestion 2022-2023 de l'organisation.

En tant que président de ce comité, l'une de mes responsabilités est de collaborer étroitement avec l'auditeur indépendant de la DARSSS, pour examiner en détail les états financiers de l'organisation. Grâce à un processus rigoureux d'analyse et de recommandation, nous avons pu soumettre au conseil d'administration (CA) des états financiers dont nous croyons fermement en l'intégrité et l'exactitude, pour la période 2022-2023. Les rapports de l'auditeur à l'égard des états financiers de la DARSSS sont, en effet, standards et par conséquent sans réserve, pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023. Je tiens donc à féliciter tout le personnel ainsi que la direction générale de l'organisation pour ces excellents résultats.



Une autre des principales responsabilités de notre comité est de veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne adéquats et efficaces soient mis en place pour garantir une utilisation optimale des ressources de l'organisation. Au cours de l'année écoulée, nous avons donc consacré une attention particulière à la gestion des risques dans les domaines des ressources humaines et des ressources informationnelles. En identifiant et en évaluant les risques associés à ces domaines clés, nous avons révisé certaines politiques, ou en avons élaboré de nouvelles, afin de renforcer la sécurité et la stabilité de nos opérations. Parallèlement, nous avons examiné attentivement nos processus internes afin d'identifier les possibilités d'optimisation. Nous sommes convaincus que ces mesures contribueront, d'une part, à améliorer nos performances opérationnelles et, d'autre part, à protéger notre organisation et à en assurer le succès à long terme.

C'est au nom de tout le comité d'audit, que je tiens à exprimer ma reconnaissance envers les membres du conseil d'administration pour leur soutien et leur confiance tout au long de cette année. Nous sommes fiers de contribuer à l'accomplissement de la mission de DARSSS et sommes impatients de poursuivre notre travail en tant que gardiens de la bonne gouvernance financière et opérationnelle de cet organisme essentiel au réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).

Sincèrement,



Jocelyn Boucher

Président du comité d'audit de la DARSSS - SigmaSanté



LA DÉCLARATION DE FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

À titre de directrice générale, il relève de ma responsabilité de m'assurer de l'exactitude, de l'intégralité et de la fiabilité des données et des explications présentées dans le rapport annuel de gestion de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS) de 2022-2023.

Aussi, j'atteste que, tout au cours de l'exercice financier, des systèmes d'information et des mesures de contrôle fiables ont été maintenus afin de supporter la présente déclaration.

Ce rapport annuel décrit fidèlement la mission et les responsabilités de notre organisme, ainsi que les faits saillants et les résultats obtenus en 2022-2023, conformément à nos valeurs de rigueur, d'intégrité et de professionnalisme.

Je déclare donc qu'à ma connaissance, les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2023.

L'ensemble des membres du comité de gestion se joint à moi pour approuver ce rapport.

Carolina Sarappa

Directrice générale de la DARSSS - SigmaSanté





PRÉSENTATION DE LA DARSSS – SIGMASANTÉ

Qui sommes-nous ?

Personne morale désignée par le ministre de la Santé et des Services sociaux à titre de gestionnaire des assurances du RSSS, à des fins non lucratives, en application de l'article 435.1 de la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (RLRQ, chapitre S-4.2), édicté par l'article 63 de la *Loi visant principalement à instituer le Centre d'acquisitions gouvernementales et Infrastructures technologiques Québec*, 2020, chapitre 2, la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS) a pour objet d'offrir aux établissements de santé et de services sociaux des services en matière d'assurance de dommages adaptés à leurs besoins. Elle est responsable de la gestion et de la mise en œuvre d'un Régime d'indemnisation au profit du réseau public de la santé et des services sociaux (RSSS) et de certains partenaires.

Notre mission, notre vision et nos valeurs

La DARSSS a pour **mission** de voir à doter les établissements publics du RSSS de protections d'assurance de dommages adaptés à leurs besoins, de traiter les réclamations des établissements du RSSS, de refacturer les coûts annuels des protections d'assurance du RSSS aux établissements et de favoriser une gestion des risques assurables auprès de ces derniers. Sa **vision** est de devenir la référence en matière de prévention et de gestion des risques assurables des établissements. La DARSSS se distingue par les **valeurs** de compétence et de professionnalisme ; de rigueur et de diligence ; d'impartialité, d'intégrité, de loyauté et de respect ; ainsi que d'innovation.

Nos services

C'est grâce à son personnel dont l'expertise est entièrement dédiée aux établissements du RSSS que la DARSSS accomplit sa mission. Au 31 mars 2023, la DARSSS compte 48 postes. Son personnel est réparti en six (6) services qui travaillent en synergie afin de mieux servir les intérêts des assurés du RSSS et améliorer leur performance financière en termes de sinistralité, tant en fréquence qu'en gravité.

[Le service Assurance et gestion des risques assurables \(Expérience client\)](#)

Le service Assurance et gestion des risques assurables offre de nombreux services d'assurances et de gestion des risques assurables, principalement aux établissements du RSSS. À la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), ce secteur dessert aussi des clientèles



spécifiques pour certains besoins d'assurance. De plus, il supporte les établissements dans leur mission de prévention des risques assurables. Enfin, ce secteur assure la gestion du programme d'inspection des installations sous pression.

Les services Gestion des réclamations – Dommages directs et Responsabilité

Les deux (2) services dédiés à la gestion des réclamations traitent tous les avis de sinistres présentés à la DARSSS, pour l'ensemble des protections d'assurance offertes par l'organisation. Les dossiers de réclamation sont traités par les analystes à la gestion des réclamations, soit au sein du secteur dommages directs, soit au sein du secteur responsabilité, selon la protection dont ils relèvent.

Les services administratifs – Comptabilité et actuariat

Les services administratifs - Comptabilité et actuariat veillent à la réalisation de toutes les activités liées à la comptabilité, au budget et aux finances de la DARSSS. Ce secteur assure le service de la paie et participe à certains dossiers en matière de gestion des ressources humaines. De plus, il évalue et quantifie les risques financiers assurables du RSSS, prépare les rapports de sinistres ainsi que les listes annuelles de réclamations pour les établissements assurés, analyse les études actuarielles et propose des indicateurs de performance.

Les services administratifs

Les services administratifs gèrent les activités reliées au fonctionnement des instances et des services administratifs de la direction. Ce secteur collabore à la définition des objectifs prioritaires de la DARSSS, à la mise à jour du calendrier des livrables et assure le suivi trimestriel auprès de tous les secteurs de l'organisation. Il est également responsable de la révision et de l'édition de tous les documents et outils transmis par la DARSSS au RSSS. Ce service assure également la gestion des ressources humaines de l'organisation.

Le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux (PARPA-EPA)

Le service Ressources informationnelles est composé de ressources spécialisées en gestion des technologies de l'information, en cybersécurité, en gestion de projets, en gestion de l'information et en amélioration continue. Il est responsable du développement et de l'entretien des systèmes et technologies de l'information de la DARSSS ainsi que de la mise en œuvre des projets de transformation numérique de l'organisation. Il offre son soutien aux utilisateurs de la DARSSS ainsi qu'au RSSS.

Les « mandats spéciaux » font référence au Programme d'aide aux résidences privées pour aînés et autres entités privées apparentées (PARPA-EPA) mis en place temporairement par le ministre responsable des Aînés et des Proches aidants, en août 2021. L'objectif de ce programme, géré par une équipe spécifique de la DARSSS, est d'aider les résidences à faire face à l'augmentation significative des primes d'assurance observée dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, mais aussi en raison du problème de disponibilité d'assurance commerciale au cours des dernières années, par le versement d'une aide financière.

Notre gouvernance

La gouvernance de la DARSSS repose sur une (1) instance agissant sur le plan stratégique et tactique, soit le conseil d'administration, et deux (2) comités : le comité d'audit et le comité de prévention et de gestion des risques assurables.

Durant la période 2022-2023, la gouvernance de la DARSSS a connu quelques arrivées et départs.

Le conseil d'administration (CA)

Les principales responsabilités du CA, telles que définies dans le Règlement relatif à la régie interne de SigmaSanté, consistent, notamment, dans le cadre de la gestion du Régime d'indemnisation, à :

- Déterminer les orientations et objectifs stratégiques et opérationnels et les moyens de mise en œuvre incluant une prise de position sur les objectifs annuels à atteindre ;
- Soutenir la diffusion de la mission de SigmaSanté, de sa vision, de ses valeurs et de ses priorités ;
- Développer et maintenir des liens étroits avec les établissements et les autres assurés ;
- Préserver l'intérêt des établissements et des autres assurés de façon équitable ;
- Assurer le suivi financier de l'exécution et de la mise en œuvre du Régime d'indemnisation ;
- Réaliser tout autre objectif que le CA aura établi de temps à autre.

Durant la période 2022-2023, le CA de la DARSSS s'est doté de deux nouveaux administrateurs, en remplacement de M. Yves Masse et de M. Michel Delamarre, soit M. Philippe Gribeauval et M. Guy Thibodeau, tous deux nommés en juin 2022. De plus, M. Jocelyn Boucher a été nommé à titre de vice-président du CA, en février 2023. Enfin, durant l'année écoulée, cinq (5) administrateurs·trices ont renouvelé leur mandat pour une période de deux (2) ans.



Ainsi, au 31 mars 2023, le CA de la DARSSS est composé des dix (10) administrateurs·trices suivant·e·s :

M. Richard Deschamps Président-directeur général du CISSS de la Montérégie-Centre	Président
M. Jocelyn Boucher Directeur général adjoint aux affaires administratives du CHUM	Vice-président
M. Pierre-Albert Coubat Sous-ministre adjoint, direction générale du financement, de l'allocation des ressources et du budget au MSSS	Administrateur
M. Philippe Gribeauval Président-directeur général du CISSS de la Montérégie-Ouest	Administrateur
Mme Patricia Plante Directrice générale adjointe de la gestion financière et des politiques de financement réseau au MSSS	Administratrice
Mme Maryse Poupart Présidente-directrice générale du CISSS de Lanaudière	Administratrice
Mme Caroline Roy Présidente-directrice générale du CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue	Administratrice
M. Guy Thibodeau Président-directeur général du CIUSSS de la Capitale-Nationale	Administrateur
M. Stéphane Tremblay Président-directeur général du CIUSSS de l'Estrie-CHUS	Administrateur
Mme Carolina Sarappa Directrice générale de la DARSSS - SigmaSanté	Secrétaire

Le comité d'audit

Afin de s'acquitter de son mandat, le CA de la DARSSS a créé le comité d'audit, le 31 mars 2022. Les principales responsabilités de ce comité, telles que définies dans le Règlement relatif à la régie interne de SigmaSanté, consistent à :

- S'assurer qu'un plan visant une utilisation optimale des ressources de l'organisation soit mis en place et en assurer le suivi ;



- S'assurer qu'un processus de gestion des risques pour la bonne conduite des affaires de l'organisation soit mis en place et appliqué ;
- Réviser toute activité susceptible de nuire à la bonne situation financière de l'organisation portée à sa connaissance ;
- Examiner les états financiers avec l'auditeur indépendant (aussi appelé « vérificateur ») nommé conformément aux dispositions des articles 290 et 435.2 de la LSSSS ;
- Recommander au CA de la DARSSS l'approbation des états financiers ;
- Veiller à ce que des mécanismes de contrôle interne soient mis en place et s'assurer qu'ils soient adéquats et efficaces.

Aucun changement n'est à signaler au sein du comité d'audit, pour la période 2022-2023. Ainsi, au 31 mars 2023, le comité d'audit de la DARSSS est composé des trois (3) membres suivants :

M. Jocelyn Boucher

Directeur général adjoint aux affaires administratives du CHUM

Président

Mme Maryse Poupart

Présidente-directrice générale du CISSS de Lanaudière

Membre

Mme Caroline Roy

Présidente-directrice générale du CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue

Membre

[Le comité de prévention et de gestion des risques assurables \(CPGRA\)](#)

Le CPGRA est une instance consultative responsable de l'exécution de ses responsabilités sous l'autorité du CA de la DARSSS. Les principales responsabilités du CPGRA, telles que définies dans le Règlement relatif à la régie interne de SigmaSanté, consistent à aviser et à conseiller le CA en vue de réaliser son mandat. Plus particulièrement, dans le cadre de la gestion des risques assurables, elles consistent à :

- Identifier les risques qui menacent d'augmenter la vulnérabilité et la sinistralité des assurés ;
- Proposer des solutions visant à prévenir les sinistres. En toute collaboration, aider les assurés à mettre en œuvre des moyens pour réduire leur vulnérabilité face aux risques, notamment en dommages directs et en responsabilité civile ;
- Proposer des services-conseils et de soutien pour réduire les possibilités de sinistres touchant le patrimoine mobilier et immobilier des établissements du réseau ;

- Élaborer une approche de gestion qui fait appel à un grand éventail de moyens pour réduire ou éliminer les risques qu'une situation causant des dommages se produise, et lorsque les risques se réalisent, pour limiter l'étendue des dommages directs et indirects ;
- Mettre sur pied un plan de prévention et de gestion de risques assurables ;
- Favoriser la transmission, dans le réseau, des pistes de solution mises de l'avant en vue de réduire la fréquence et la sévérité des sinistres qui touchent les établissements du réseau.

En décembre 2022, Mme Isabelle Côtes a été nommée au CPGRA, en remplacement de M. Yves Charrette. Ainsi, au 31 mars 2023, le CPGRA est composé des sept (7) membres suivants :

M. Martin Legault Directeur des services techniques – CISSS du Bas-Saint-Laurent	Président
M. Martin Rousseau Directeur des services techniques – CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec	Vice-président
Mme Isabelle Côtes Directrice de la conservation des infrastructures, DGILEA – MSSS	Membre
Mme Annie Côté Directrice des services techniques à l'Institut national de psychiatrie légale Philippe-Pinel	Membre
M. Jean-François Downing Ancien directeur de la gestion des risques chez Northbridge Assurance	Membre
M. Louis Lamontagne Directeur des services techniques au CISSS de la Montérégie-Centre	Membre
M. Pierre-André Tremblay Directeur des services techniques – CHU de Québec	Membre

NOS TROIS (3) PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES

La planification stratégique

Dans les dernières années, la DARSSS a connu des évolutions majeures qui ont mené à son autonomie juridique et administrative, dans un contexte marqué par de profondes mutations internes et externes. Dans le cadre de ce contexte historique pour l'organisation, la direction générale souhaitait mettre sur pied une démarche de planification stratégique, dans une perspective de saine gestion et gouvernance. L'objectif initial était de se doter d'un plan stratégique pour les trois (3) à cinq (5) prochaines années, afin de poser des balises qui permettraient d'avoir une vision claire sur l'avenir de l'organisation.

Après la consultation des parties prenantes internes de l'organisation, durant la période 2021-2022, l'organisation a tenu à rencontrer plusieurs de ses parties prenantes externes, durant la période 2022-2023. Ainsi, plusieurs représentant·e·s du MSSS, de la gouvernance (CA, comité d'audit, CPGRA) ainsi que du RSSS ont été consulté·e·s et interrogé·e·s, notamment à propos de leur connaissance de l'offre de service de la DARSSS, de son rôle actuel et de ses enjeux.

Ces consultations ont permis de percevoir la grande confiance des parties prenantes vis-à-vis de la DARSSS. Ces dernières la considèrent comme une organisation experte, efficace et suffisamment performante pour offrir des services uniques et de qualité au RSSS. La performance de la DARSSS a d'ailleurs été soulignée et reconnue comme une force à entretenir, de même que les nombreux partenariats de l'organisation. Les excellentes relations que la DARSSS a su bâtir et entretenir au fil des années avec ses multiples partenaires sont, en effet, la clé de sa performance et de son succès. Chacune de ces alliances est indispensable au bon fonctionnement de l'organisation et à l'accomplissement de sa mission.

Lors des consultations avec les parties prenantes, il a également été question des futures répercussions du Projet de Loi No 15. Comme mentionné précédemment, les dispositions en vue de rendre le RSSS plus efficace et les conséquences potentielles de celles-ci restent floues, ce qui suscite de nombreuses interrogations et complique la planification stratégique de notre organisation.

Toutefois, la DARSSS voit dans ce projet de loi une opportunité de faire valoir son rôle unique, sa pertinence et sa valeur ajoutée au sein du RSSS. Dans ce contexte, la démarche de planification stratégique devient une nécessité plus qu'un simple souhait de pérennité. Il est cependant nécessaire d'assouplir celle-ci et de la voir comme une « réflexion » stratégique agile, accompagnée d'un plan d'actions conçu sur un horizon de temps réaliste, plutôt que comme une « planification stratégique » traditionnelle.

Ainsi, c'est avec ce nouvel objectif que la DARSSS poursuivra sa démarche de réflexion stratégique en 2023-2024. Les étapes franchies et les prochaines phases du processus sont illustrées ci-dessous :



Avant de pouvoir entreprendre la rédaction de son plan stratégique agile, la DARSSS devra d'abord s'interroger sur la nécessité d'actualiser sa mission, sa vision et ses valeurs, à la lumière des résultats des différentes consultations internes et externes, puis formuler les axes et orientations, ainsi que les indicateurs de performance qui lui permettront de mesurer et de contrôler l'atteinte des objectifs qu'elle se sera fixés.

La révision de notre structure organisationnelle

Durant la période 2021-2022, la DARSSS a entrepris des travaux dans le but de réviser sa structure organisationnelle (plan d'organisation, de gestion, de classification et avantages sociaux), en collaboration avec le MSSS. Ces travaux se sont poursuivis durant l'année 2022-2023.

La DARSSS souhaite disposer d'une structure organisationnelle cohérente pour répondre aux besoins de l'organisation et du RSSS. Le but de cet exercice est également de permettre à la DARSSS de se positionner comme un employeur de choix sur le marché du travail, notamment dans le domaine des assurances, qui est très compétitif au Québec actuellement. Ces travaux permettront également à la DARSSS de mieux coordonner les activités de ses équipes, de renforcer la collaboration et de favoriser une prise de décision éclairée et transparente.



Le projet Vision 360

Le projet Vision 360 désigne l'acquisition, le développement et l'implantation d'une solution commerciale afin de remplacer l'application actuelle utilisée par la DARSSS, devenue désuète. Cette transition numérique de l'organisation qui, à terme, permettra à la DARSSS de continuer d'offrir les meilleurs services au RSSS, a été amorcée en 2021 et se poursuivra jusqu'en 2024-2025.

Le projet Vision 360 faisant partie intégrante des projets d'amélioration continue de la DARSSS, c'est dans ce volet de la section consacrée aux ressources informationnelles de ce rapport annuel de gestion qu'il sera présenté plus en détail.



FAITS SAILLANTS 2022-2023

Dans sa perpétuelle volonté d'offrir les meilleurs services au RSSS, la DARSSS s'est employée à mener à bien plusieurs projets durant la période 2022-2023. La plupart des accomplissements de la DARSSS étant le fruit d'une collaboration entre les différents secteurs de l'organisation, nous avons choisi de présenter, en premier lieu, les bons coups les plus significatifs par résultat plutôt que par service. Les faits saillants propres aux différents services de notre organisation seront présentés en second lieu.

Rédaction d'un premier rapport annuel de gestion

Durant l'année écoulée, la DARSSS a produit son tout premier (1^{er}) rapport annuel de gestion (2021-2022), celui-ci ayant reçu l'approbation et les félicitations de son CA, lors de l'assemblée du 23 février 2023.

Ce premier (1^{er}) rapport se veut une introduction aux activités de la DARSSS. Il présente l'essentiel des services et de la gouvernance de l'organisation, ainsi que les faits saillants pour la période 2021-2022 et les prochains objectifs visés pour continuer d'offrir des services de qualité au RSSS. Ce rapport est l'aboutissement d'un travail collectif de l'équipe de gestion et des différents services de l'organisation.

Recrutement de nouvelles ressources au sein de tous les services

Durant l'année écoulée, la DARSSS a poursuivi sa croissance dans tous ses secteurs. Le processus de dotation mobilise plusieurs secteurs de l'organisation : les ressources humaines, financières et informationnelles, les services administratifs et tous les services dans lesquels les nouvelles recrues seront intégrées. Chaque nouvelle embauche est une réussite collective. Pour davantage d'informations sur nos efforts de recrutement durant la période 2022-2023, nous vous invitons à consulter la section consacrée aux ressources humaines de ce présent rapport.

(Re)mise en place de plusieurs comités

En lien avec la vision globale et la planification stratégique de l'organisation, en collaboration avec le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux, le comité du Portail de la DARSSS a été mis sur pied en janvier 2023. Ce comité, composé d'au moins un·e représentant·e de chaque secteur d'activités de l'organisation, est responsable de la gestion et de l'optimisation des fonctionnalités de l'Espace client et grand public du site Web, du rehaussement du site Web,

notamment à travers l'enrichissement du contenu et l'amélioration de la sécurité, ainsi que du développement de l'Intranet pour les employé·e·s et de l'Extranet pour les assurés et partenaires de la DARSSS.

Initialement mis sur pied durant la période de pandémie à la COVID-19, le comité ressources humaines - santé et sécurité au travail (RH et SST) a été reformé afin de faire avancer les projets RH et SST, de réfléchir à des améliorations relatives à la gestion des ressources humaines et à la santé et la sécurité au bureau et de communiquer à propos des projets et/ou des éventuelles préoccupations liées à la gestion des ressources humaines et la santé et la sécurité au travail.

Dans le cadre du retour au bureau en mode hybride, afin d'allier les avantages du télétravail et du travail en présentiel, un comité Pilote a été formé afin de veiller au bon déroulement du projet de réaménagement des bureaux, en vue d'y intégrer des aires de travail, individuelles et collaboratives, cohérentes eu égard aux besoins des services (notamment la confidentialité) et de l'organisation et conformes à la politique de télétravail hybride. Ce comité, encadré par les services administratifs, se compose d'un·e représentant·e de chacun des secteurs d'activité de la DARSSS. Chaque représentant·e du comité est responsable de recueillir les idées et d'identifier les besoins de son service, dans le cadre normatif défini par le comité de gestion.

Création et mise à jour de procédures internes

La récente réalité du travail hybride a conduit les services Gestion des réclamations - Dommages directs et Responsabilité à revoir leurs procédures pour les faire correspondre aux modalités du travail sans papier, mis en place durant la pandémie de COVID-19, tout en s'assurant de respecter les plus strictes exigences en matière de confidentialité. Ainsi, une nouvelle procédure de traitement des dossiers médicaux a vu le jour. Désormais, les dossiers médicaux reçus à la DARSSS au format papier ne sont plus transmis par voie postale, mais numérisés et envoyés via une plateforme exclusivement dédiée à leur transfert. Cette nouvelle procédure limite donc le papier tout en sécurisant l'information confidentielle.

Les secteurs consacrés à la gestion des réclamations ne sont pas les seuls à avoir mis à jour leurs procédures, durant l'année écoulée, puisque les services administratifs - Comptabilité et actuariat ont également œuvré à l'amélioration des processus internes pour un gain d'efficacité. Par exemple, un nouveau volet d'activités lié à l'embauche d'une conseillère en gestion contractuelle et en acquisition a été créé et des outils, tels que des gabarits de documents pour les appels d'offres, des contrats, des devis, des lettres, etc., ont été conçus. De plus, le transfert des connaissances assurant la continuité des activités à l'interne et la prise en charge du volet recouvrement de franchises a été poursuivi pour une meilleure gestion de la trésorerie.

Mise à jour de documents à l'attention de nos assurés et partenaires

Durant la période 2022-2023, les services Gestion des réclamations - Dommages directs et Responsabilité, accompagnés par les services administratifs, se sont également appliqués à mettre à jour et à bonifier divers documents à l'attention des établissements assurés, des ressources et/ou des fournisseurs. Ainsi, les documents « Devoirs et obligations de l'assuré » et « Standards de qualité » ont été actualisés. Le « Guide de dépréciation » et le « Guide des petites réclamations » ont, eux aussi, été remis au goût du jour et perfectionnés, notamment à travers la création de la nouvelle garantie sans dépréciation sur le règlement volontaire, qui vise exclusivement les orthèses et les prothèses, dans le cas du second guide. Tous ces documents sont disponibles dans l'Espace client du site Web de la DARSSS.

Nouveautés pour les ressources visées par la LRR

Les ressources visées par la loi sur la représentation des ressources (LRR), soit les ressources de type familial (RTF) et certaines ressources intermédiaires (RI) bénéficient, depuis cette année, d'une nouvelle adresse courriel, inforirtf.darsss@sss.gouv.qc.ca, pour toutes les questions en lien avec leurs protections d'assurance. De plus, un nouveau message vocal a été créé sur la ligne téléphonique de la DARSSS qui leur est consacrée. Ces deux projets ont été conjointement menés à bien par le service Assurance et gestion des risques assurables et le service Gestion des réclamations - Dommages directs de la DARSSS. Ce service s'est, par ailleurs, chargé de créer une nouvelle procédure de traitement des réclamations pour les ressources visées par la LRR.

Fin du programme des aides visuelles

Outre les protections dédiées aux ressources visées par la LRR, la DARSSS a gracieusement géré, pendant plus de 20 ans, un programme d'aides visuelles destiné à indemniser les aides techniques attribuées par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) aux usagers ayant une déficience visuelle, et pour lesquelles ces derniers devaient assumer le remboursement de certains risques non couverts par la RAMQ.

Le 1^{er} avril 2023, ce programme a touché à sa fin. Consciente que la fin de ce programme représentait un changement majeur et une perte significative pour cette clientèle aux prises avec un handicap important, la DARSSS a pris les dispositions nécessaires afin que cette transition se fasse progressivement avec le moins de heurts possible.

Annnonce de la prolongation du PARPA-EPA

En mars 2023, dans le cadre de son budget 2023-2024, le ministre des Finances a annoncé sa volonté de « poursuivre les efforts pour mieux prendre soin des aînés et des personnes proches aidantes »¹, notamment en prolongeant d'une (1) année le PARPA-EPA dont l'objectif est de réduire l'impact défavorable de la hausse des primes d'assurance pour les milieux partenaires du RSSS.

La DARSSS voit cette troisième (3^e) année comme une reconnaissance de l'efficacité du programme et des efforts de l'équipe qui lui est dédiée. En effet, depuis la mise en place du PARPA-EPA, le 2 août 2021, l'équipe consacrée à la gestion de ce programme d'aide financière s'est efforcée d'informer les entités éligibles de l'existence du programme afin de les aider à faire face à la hausse des coûts d'assurance et empêcher leur fermeture. Ainsi, depuis le début du programme, nous recensons un total de 32 357 communications avec les entités.

Ces communications sont un ensemble d'appels téléphoniques, d'envois postaux et de courriels sensibilisant les entités visées à l'existence du programme d'aide financière. L'équipe PARPA-EPA a également acheminé, par courriel, toute la documentation permettant aux entités de transmettre une demande financière pour la période 2022-2023. Ces communications portent fruit puisqu'entre le 2 août 2021 et le 31 mars 2023, la DARSSS a reçu 1 344 demandes d'aide financière provenant de 827 entités, soit 812 demandes pour la période 2021-2022, et 532 demandes pour la période 2022-2023.

Toutefois, certaines entités cessent tout de même leurs activités chaque année en raison de défis divers. De manière générale, ces fermetures sont dues à la difficulté à trouver un assureur, au coût élevé des assurances et au manque de main-d'œuvre qualifiée. Les petites entités ont également peu de personnel administratif et plusieurs d'entre elles sont aux prises avec un déficit numérique important. La vague de transformation numérique en cours dans le RSSS sera donc très probablement affectée par le manque de ressources informationnelles et humaines dans ces entités.

De plus, les autres programmes de soutien existants sont peu connus des entités. Ceci affecte grandement leur capacité à assumer l'ensemble des charges en lien avec les coûts de main-d'œuvre, les travaux d'aménagement et de sécurité des bâtiments. Fort heureusement, l'équipe PARPA-EPA veille à informer les entités éligibles de l'existence des autres programmes du MSSS visant à les soutenir (programme d'aide à la modernisation des installations de certaines résidences privées pour aînés ; programme pour l'installation de gicleurs ; programme de soutien concernant la

¹ http://www.finances.gouv.qc.ca/Budget_et_mise_a_jour/budget/discours.asp

transition salariale pour le personnel soignant en résidences privées pour aînés), à travers leurs campagnes d'information précédemment mentionnées.

Le PARPA-EPA permet donc d'éviter la fermeture de plusieurs entités. D'après nos estimations, sans l'existence du programme, ce sont entre 150 et 250 entités qui auraient pu cesser leurs activités. La forte implication du MSSS à soutenir les entités, le soutien continu de la haute direction de la DARSSS et le travail consciencieux et dévoué de l'équipe PARPA-EPA constituent un facteur clé de succès du programme.

Renouvellement du Régime d'indemnisation

Le Régime d'indemnisation de dommages du RSSS de 2013-2023 touchant à sa fin le 1^{er} avril 2023, la DARSSS s'est penchée sur son renouvellement ainsi que sur la révision de sa structure financière, devenue inadéquate. En effet, sur la période de dix (10) ans d'existence de ce Régime, le montant facturé en dommages directs aux établissements et autres organismes était insuffisant pour permettre au Régime de fonctionner à son plein potentiel. Ainsi, en mars 2023, le CA de la DARSSS a approuvé la première (1^{ère}) année de ce nouveau Régime. Les travaux se poursuivront, durant la période 2023-2024, afin de compléter le cycle de dix (10) ans.

Finalisation du plan d'affaires Partenariat public-privé (PPP)

Durant la période ciblée, le service Assurance et gestion des risques assurables et le service Gestion des réclamations - Dommages directs de la DARSSS ont œuvré conjointement pour mettre sur pied des Plans d'affaires pour les trois (3) contrats de Partenariat public-privé (PPP) du Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM), du Nouveau Centre hospitalier de l'Université de Montréal (NCHUM) et du Centre universitaire de santé McGill (CUSM). Ces documents s'accompagnent d'un fichier de performance, pour permettre un suivi du nouveau Plan d'affaires et un calcul de la facturation applicable à chaque renouvellement aux établissements ayant des installations gérées en PPP.

Dans le domaine de la prévention

La prévention des sinistres constituant une des stratégies privilégiées par la DARSSS pour assurer la pérennité du Régime d'indemnisation de dommage du RSSS, au bénéfice de tous les établissements assurés, plusieurs travaux ont été réalisés entre 2022 et 2023.

Tout d'abord, le nombre de visites de prévention des sinistres des installations du RSSS a doublé par rapport aux années précédentes. Par ailleurs, la procédure et les outils en lien avec les visites de prévention des sinistres ont fait l'objet d'une mise à jour.

Ensuite, le service d'inspection légale des installations sous pression a été renouvelé et un registre des rapports et certificats a été réalisé. Le secteur prévention de la DARSSS s'est également consacré à la bonification d'autres outils accessibles sur son site Web. À titre d'exemples, un Flash prévention intitulé « Matières dangereuses périmées - Connaissez-vous l'acide picrique ? » ainsi qu'un « Guide d'inspection, de prévention et de gestion des risques reliés aux installations sous pression » ont été réalisés et mis à disposition des établissements assurés.

Parallèlement à ces réalisations, le secteur de la DARSSS dédié à la prévention s'est employé à poursuivre et à renforcer l'accompagnement des établissements. En plus d'agir à titre d'expert au comité d'élaboration d'une formation provinciale sur le *Code Brun* (déversement de matières dangereuses), l'équipe de la DARSSS a créé un canal Teams consacré à la coordination des échanges entre établissements et a développé des outils de statistiques, en partenariat avec le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux.

Autres faits saillants

Parmi les autres faits saillants, propres à chacun des services de la DARSSS, nous pouvons citer :

[Le service Assurance et gestion des risques assurables \(Expérience client\)](#)

- L'optimisation du processus d'émission des preuves d'assurance en responsabilité ;
- Le raffinement et la clarification du texte des certificats et des attestations d'assurance en responsabilité, en vue de minimiser le risque de déclenchement de couverture pour les tiers ;
- La mise à jour majeure de la liste des bâtiments inscrite dans l'Application DARSSS ;
- L'amélioration du contenu du fichier des chantiers en cours permettant de faciliter le traitement des ajouts, des agrandissements et des nouveaux emplacements, et de vérifier si un projet est réceptionné et, de ce fait, de confirmer si nos protections s'appliquent.

[Services Gestion des réclamations – Dommages directs et Responsabilité](#)

- La création d'une nouvelle procédure qui a permis la mise en boîte et l'archivage de près de 140 dossiers de réclamation papier ;
- La révision, dans l'Application DARSSS, des codes « sinistres » en dommages directs et responsabilité et des codes « cause de sinistre » en dommages directs, pour une meilleure

correspondance avec les nouvelles réalités du terrain. Cette actualisation a mené à une révision de tous les dossiers ouverts entre avril 2011 et avril 2023 sous la protection Détournement, Disparition et Destruction (DDD) concernés par la mise à jour « cause de sinistre » afin de leur faire correspondre la nouvelle cause ;

- La mise à jour des « secteurs d'activités » des assurés dans l'Application DARSSS ;
- La mise à jour de la liste des fournisseurs dommages directs pour ajouter des spécialités plus spécifiques pour chacun d'eux afin de mieux correspondre à la réalité ;
- La préparation et la présentation d'une formation sur les soins en Centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) intitulée « Prévenir les chutes chez les personnes hébergées en CHSLD » offerte à tout le personnel de la DARSSS, ainsi qu'à plusieurs de ses fournisseurs afin d'uniformiser l'information ;

Service Ressources informationnelles et mandats spéciaux

- La signature du contrat du projet Vision 360 avec la solution Guide Wire par la directrice générale de la DARSSS ;
- L'élaboration d'un plan triennal des ressources informationnelles, conformément aux orientations du MSSS et du MCN, notamment du point de vue de la transformation numérique, de la modernisation technologique et de la cybersécurité ;
- Des investissements majeurs dans la transformation numérique, l'intelligence d'affaires, l'infonuagique, l'amélioration continue, la gestion du changement, la gestion de projet et la cybersécurité ;
- La modernisation des infrastructures technologiques pour soutenir la transformation numérique de la DARSSS comme gestionnaire d'assurance du RSSS et protéger les données des assurés ;
- La mise à niveau des infrastructures de cybersécurité et réponse aux exigences des mesures obligatoires en matière de sécurité des technologies de l'information du MSSS et du MCN ;
- L'optimisation de la capacité du réseau de télécommunication de la DARSSS et la consolidation des centres de traitement informatique ;
- La transformation de l'architecture technologique de la DARSSS et l'optimisation des outils technologiques des employé-e-s afin de réduire la pression sur le personnel, simplifier les processus administratifs et améliorer la qualité et l'accessibilité des services aux assurés ;
- Le virage vers l'infonuagique, notamment avec le déploiement de l'application Guide Wire ;



- La mise en place de tableaux de bord de gestion permettant de suivre la performance de la DARSSS (outils de visualisation Power BI) ;
- La prise en charge de 150 chantiers d'optimisation et d'amélioration continue (OPTI-DARSSS) avec l'ensemble de l'organisation ;
- La réalisation de plus de 70 projets en intelligence d'affaires.

Pour plus d'informations relatives aux projets menés par la DARSSS dans le domaine des ressources informationnelles, nous vous invitons à consulter la section du présent rapport consacrée à ces dernières.



RESSOURCES HUMAINES

Dotation

Durant l'année écoulée, la DARSSS a poursuivi sa croissance avec une augmentation de près de 30% de son effectif, et ce, dans tous les secteurs de l'organisation. Lors de la période 2022-2023, la DARSSS a en effet procédé à l'embauche et à l'intégration de onze (11) nouvelles ressources. Notons l'arrivée, au sein des services administratifs - Comptabilité et actuariat, d'une conseillère en gestion contractuelle et en acquisition, permettant une autonomie sur la prise en charge de cette activité tout en tenant compte de notre réalité opérationnelle ; au sein du service Ressources informationnelles et mandats spéciaux d'une conseillère en amélioration continue et d'un chargé de projets pour le développement du projet Vision 360 ; et dans l'équipe des services administratifs d'une conseillère en ressources humaines pour le développement et la gestion de ce nouveau secteur de l'organisation.

Gestion des risques RH et mise à jour des politiques internes

Avec l'aide de cette nouvelle conseillère en ressources humaines, l'équipe de gestion de la DARSSS a procédé à l'identification des différents risques auxquels l'organisation pouvait s'exposer en termes de gestion de ses ressources humaines, à la suite d'une demande du comité d'audit. Ainsi, au terme d'un travail de cartographie, le comité de gestion de la DARSSS a identifié huit (8) risques principaux. Ensuite, des mesures de mitigation possibles ont été sélectionnées. Cette réflexion permettra l'élaboration d'un Plan directeur des ressources humaines (PDRH) qui guidera les priorités en gestion des ressources humaines pour les trois (3) prochaines années.

C'est d'ailleurs dans une perspective de saine gestion des risques que la DARSSS a également amorcé un processus de mise à jour et/ou de création de politiques organisationnelles, sous la supervision du comité d'audit. Ainsi, le *Code d'éthique et de déontologie des membres du CA et du CPGRA* de SigmaSanté ainsi que le *Code d'éthique et de déontologie des employé·e·s* de la DARSSS ont été mis à jour et la *Politique de travail hybride* a été mise sur pied. Cette politique s'est accompagnée d'efforts logistiques et de coordination - en collaboration avec le comité Pilote précédemment nommé dans la section consacrée aux faits saillants de l'organisation - en vue d'effectuer un retour au bureau flexible dans les meilleures conditions, considérant la croissance de l'organisation.

Formation continue

Parmi les principaux axes du futur PDRH de la DARSSS figure la formation continue. L'organisation encourage, en effet depuis plusieurs années, son personnel à poursuivre sa formation, afin qu'il se perfectionne dans son domaine d'expertise et qu'il acquière de nouvelles compétences. Ainsi, plusieurs membres de l'organisation poursuivent des études universitaires dans des domaines variés et pertinents au regard de l'offre de services et du secteur d'activités de la DARSSS, tels que la cybersécurité, l'intelligence d'affaires, l'amélioration continue, la gestion de projets et la finance.

Par ailleurs, durant la période 2022-2023, plusieurs employé-e-s issus de différents services ont débuté ou ont poursuivi la formation de Professionnel d'assurance agréé (PAA) de l'Institut d'assurance. En outre, le personnel de l'organisation a assisté à diverses conférences du *Risk and Insurance Management Society* (RIMS) et de l'Association des Gestionnaires de Risques et d'Assurance du Québec (AGRAQ) - *Quebec Risk and Insurance Management Association (QRIMA)*.

Des membres de l'organisation ont également été inscrits à un programme d'entraînement au rôle-conseil stratégique, en soutien à la direction générale de la DARSSS. Le conseiller en prévention et gestion des risques assurables de l'organisation a lui aussi participé à plusieurs congrès durant l'année écoulée. Le personnel d'encadrement de l'organisation n'est pas en reste puisque, durant l'année 2022-2023, il a suivi plusieurs ateliers, dont un animé par M. Christian Gagné, ancien président-directeur général du Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval, intitulé « Un dynamisme à investir : Ma gestion ».

RESSOURCES FINANCIÈRES

La DARSSS a respecté l'équilibre budgétaire pour son administration générale. L'information financière est présentée globalement. Elle comprend les protections d'assurances de responsabilité civile, professionnelle et administrateurs et dirigeants ; de dommages directs ; des ressources visées par la LRR et des aides visuelles, pour la dernière année du programme.

État sommaire des résultats et des excédents cumulés de l'exercice clos le 31 mars 2023 avec chiffres correspondants au 31 mars 2022

	<u>EXERCICE CLOS 31 MARS 2023</u>	<u>EXERCICE CLOS 31 MARS 2022</u>
PRODUITS		
Sommes provenant du MSSS	22 909 599 \$	22 049 975 \$
Sommes facturées aux établissements	16 164 825 \$	15 906 802 \$
Revenus divers	191 400 \$	- \$
Revenus d'intérêts	1 957 256 \$	413 753 \$
SOUS-TOTAL	41 223 080 \$	38 370 530 \$
CHARGES		
Dépenses liées aux réclamations	43 606 701 \$	31 582 787 \$
Administration générale	5 096 873 \$	3 863 026 \$
SOUS-TOTAL	48 703 574 \$	35 445 813 \$
Excédent de l'exercice avant les postes suivants	(7 480 494) \$	2 924 717 \$
Variations de la provision pour réclamations et des sommes garanties	10 708 795 \$	(1 536 226) \$
Excédent de l'exercice	3 228 301 \$	1 388 491 \$
EXCÉDENTS CUMULÉS AU DÉBUT	13 392 350 \$	12 003 859 \$
EXCÉDENTS CUMULÉS À LA FIN	16 620 651 \$	13 392 350 \$

RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le plan triennal des ressources informationnelles 2022-2025

Le thème du plan triennal des ressources informationnelles est « un continuum informationnel pour un continuum de services ! » Ce plan, réalisé conjointement par les équipes de la DARSSS, identifie clairement les besoins de l'organisation ainsi que la contribution des ressources informationnelles nécessaire à l'atteinte des priorités stratégiques de la DARSSS. Il intègre les toutes dernières orientations ministérielles en matière de modernisation technologique, de cybersécurité et de transformation numérique.

Conformément aux orientations du MSSS et du MCN², le plan de modernisation technologique de la DARSSS vise à :

- Agir rapidement pour moderniser les outils technologiques afin d'améliorer la qualité et l'accessibilité des services aux citoyen·ne·s et réduire la pression sur le personnel ;
- Apporter des changements structurants, sur le long terme, pour rattraper le retard technologique et assurer la pérennité des systèmes ;
- Accroître l'agilité de l'organisation et lui donner la capacité de réaliser ses ambitions.

Le plan triennal vise le développement de systèmes intégrés de gestion modernes et innovateurs.

La **vision** du plan triennal est :

« Être le partenaire de référence, dynamique et performant, dans l'innovation technologique et l'accompagnement de la DARSSS dans sa mission »

La **mission** du plan triennal est :

« Exceller dans la planification, l'évolution et l'exploitation des solutions technologiques de qualité au bénéfice des partenaires et des employé·e·s »

La contribution des ressources informationnelles vise à réunir les employé·e·s, les partenaires, les processus et les connaissances afin de rendre l'organisation plus dynamique. Les objectifs sont de réduire les délais dans l'offre de services, de diminuer les erreurs dans le traitement des demandes et d'augmenter la qualité dans la prestation de services aux assurés et partenaires. Par la transformation numérique et l'automatisation de certaines tâches, les ressources informationnelles visent à rendre la DARSSS plus agile et à lui créer plus de temps pour les services aux assurés.

² <https://www.msss.gouv.qc.ca/inc/documents/ministere/salle-de-presse/sommaire-chantiers-modernisation.pdf>

Par ailleurs, une architecture d'affaires et technologique est élaborée, en partenariat avec le comité du Portail de l'organisation, afin d'identifier les systèmes d'information à intégrer au futur Portail de la DARSSS. Les différentes sources de données sont intégrées par l'entremise d'outils en intelligence d'affaires afin de visualiser les informations pertinentes à la prise de décisions.

La mise en œuvre de chacun des projets passe par une évaluation des efforts et des bénéfices anticipés. Chaque projet doit contribuer à l'accroissement de la performance globale de l'organisation et au perfectionnement du service à la clientèle. Enfin l'innovation est présente dans certains projets pilotes afin de valider la faisabilité et la valeur ajoutée de ce mode de déploiement plus moderne et plus sécuritaire pour l'organisation.

Les projets d'amélioration continue

La DARSSS vit une transformation numérique accélérée sans précédent. C'est pourquoi le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux a mis en place des chantiers d'amélioration continue, nommés OPTI-DARSSS, avec l'ensemble de l'organisation afin d'optimiser ses processus d'affaires. Il devient, en effet, plus que jamais important de prioriser les projets afin d'assurer l'adhésion des équipes et de limiter la fatigue liée aux nombreux changements. Nous recensons ainsi près de 150 initiatives pour la période 2022-2023, à portée locale et provinciale, qui mobilisent les ressources de l'organisation.

Des rencontres hebdomadaires permettent de faire le point sur l'avancement des travaux. Un tableau de bord de gestion a été mis en place pour suivre l'avancement des projets en cours et le déploiement des projets à venir pour les différents services de l'organisation. Des cartographies de processus sont également élaborées afin de documenter les façons de faire actuelles, mais également pour définir les situations cibles. Les cartographies permettent aussi d'établir les rôles et responsabilités dans la prestation de services, que ce soit pour l'interne ou pour les assurés et partenaires externes.

Certains projets OPTI-DARSSS concernent des besoins d'intégration inter-équipe, tels que la gestion documentaire et le service à la clientèle, tandis que d'autres visent certaines équipes de manière plus précise, comme :

- Le suivi des projets liés aux activités de recherches ;
- La création d'un comptoir prévention libre-service ;
- La révision du formulaire en ligne pour la déclaration de sinistres ;
- Le rehaussement de systèmes d'information incluant le volet formation et gestion du changement ;

- La révision des processus de facturation et de paiement ;
- La révision de politiques et procédures internes ;
- La révision du contenu du site WEB.

De façon générale, l'organisation porte une attention particulière au développement d'une véritable culture de l'amélioration continue qui passe par une bonne gestion du changement dans le contexte de transformation organisationnelle. Ainsi, tous les projets d'amélioration continue intègrent une préparation du terrain afin d'identifier les besoins des équipes. Ensuite, la planification du changement est balisée par une évaluation des impacts de celui-ci sur les équipes ainsi que sur les pratiques en place. Enfin, l'exécution du changement est encadrée par une communication continue et du soutien à tout le personnel visé par celui-ci.

Parmi les principaux projets d'amélioration continue, le projet d'implantation et de développement de la solution Guide Wire, communément appelé projet Vision 360, poursuit son cours avec une réalisation prévue sur 18 mois. Cette solution commerciale, acquise dans le but de remplacer l'application actuellement utilisée par la DARSSS, offrira les fonctionnalités avancées qui permettront de gérer l'ensemble des activités de l'organisation. En effet, l'implantation de cette solution moderne rendra possible l'intégration de la plus récente technologie ainsi que la gestion sans papier des polices d'assurance, des dossiers des assurés, des dossiers de réclamations, des dossiers des fournisseurs, des communications et de la souscription dans un environnement sécuritaire, paramétrable, convivial, incluant la journalisation des transactions.

Le projet prévoit les phases d'identification des besoins, de développement, de stabilisation et de tests. La mise en production de la nouvelle application est prévue pour l'année financière 2024-2025. Cette application couvre les besoins des secteurs Assurance et gestion des risques assurables (dont la prévention) et Gestion des réclamations, en plus d'établir une liaison avec les services administratifs - Comptabilité et actuariat, notamment pour le volet facturation. Ce projet fait appel à l'infonuagique pour concrétiser son déploiement et rendre accessibles de manière sécuritaire les données essentielles au bon déroulement des activités au cœur de l'organisation.

Intelligence d'affaires et gouvernance des données

Parallèlement aux projets d'amélioration continue, plusieurs projets en intelligence d'affaires ont également été déployés, durant l'année écoulée, afin de présenter à la DARSSS une information de qualité, intégrée et sécurisée, qui facilite la prise de décision la plus complète possible. L'objectif de ces projets est de transformer les données de l'organisation en informations et de transformer cette information en connaissances afin de prendre les meilleures décisions. Ainsi, nous avons recensé

plus de soixante-dix (70) initiatives en intelligence d'affaires, durant la période 2022-2023, pour développer des tableaux de bord de gestion. Ces deniers ont pour objectif d'assurer une compréhension commune entre les équipes des informations de l'organisation, dans des perspectives adaptées au niveau stratégique, tactique et opérationnel. De cette manière, chaque utilisateur-trice pourra consulter une information de qualité, en temps opportun, avec le bon niveau de confidentialité eu égard à ses responsabilités dans l'équipe.

Certains de ces travaux, dans la perspective stratégique, soutiennent la définition du modèle d'affaires (BMC) et l'évaluation des forces et faiblesses (matrices SWOT). Ces projets mèneront l'organisation vers le développement d'une carte stratégique qui regroupera des dimensions d'information concernant les perspectives financières, la clientèle, les processus internes et l'innovation de la DARSSS. L'analyse des données et la mise en place de modèles de données porteront l'organisation vers un virage plus proactif et prédictif.

Pour mener à bien ces projets, une feuille de route permettant de prévoir toutes les étapes nécessaires à l'implantation d'une gouvernance renouvelée des données a été élaborée. Plusieurs mesures ont été identifiées comme prioritaires pour établir des Indicateurs clés de performance (KPI), en fonction de la disponibilité de données de qualité. Ce développement nécessitera un changement majeur aux processus et façons de faire de l'organisation ainsi que l'implication des ressources de tous les secteurs de la DARSSS. Une attention particulière sera portée à la confidentialité et à la protection des renseignements personnels en lien avec les obligations légales et le Projet de Loi No 25.

Cybersécurité et gestion des risques RI

La DARSSS a grandement investi afin d'améliorer sa posture de cybersécurité en conséquence des besoins grandissants de la sécurité de l'information en lien avec les menaces et vulnérabilités mondiales. Suivant les mesures ministérielles de sécurité obligatoires comme fondation directionnelle de ses interventions et mises en œuvre, la DARSSS a fait de grands changements au niveau de son infrastructure informatique, de ses pratiques internes et de la formation/sensibilisation de ses employé-e-s.

Les grands points consistent, sans s'y limiter, en un audit de sécurité de son infrastructure/architecture réseau, une refonte de celle-ci, plusieurs ajouts de contrôles de sécurité au niveau de son infrastructure serveur et de ses postes informatiques, plusieurs projets de mitigation/rehaussement des désuétudes, une mise en place de bonnes pratiques au sein du personnel et une formation/sensibilisation de celui-ci, notamment en matière d'hameçonnage et d'ingénierie sociale.

PROJETS 2023-2024

Projets organisationnels collectifs

Durant la prochaine année, la DARSSS poursuivra ses efforts dans le cadre de ses trois (3) priorités organisationnelles, à savoir la révision de sa structure organisationnelle (avec l’approbation du plan d’organisation par la gouvernance), l’élaboration de sa planification stratégique agile (avec une possible actualisation de sa mission, sa vision et ses valeurs et la formulation des axes, orientations, objectifs et indicateurs de performance) ainsi que le développement et l’implantation du projet Vision 360 (avec la poursuite des phases de développement, puis de stabilisation et de tests, avant la mise en production).

Parallèlement, la DARSSS étudiera un possible réaménagement de ses bureaux pour améliorer l’expérience de son personnel dans le cadre du travail en mode hybride. Elle poursuivra également ses travaux en lien avec le renouvellement du Régime d’indemnisation et la gestion des risques RH et RI (avec la mise en œuvre des plans directeurs) ainsi que son processus de mise à jour et d’élaboration de politiques internes, notamment en vue de se conformer aux nouvelles obligations légales en matière de confidentialité et de protection des renseignements personnels en entreprise liées au Projet de Loi No 25. Par ailleurs, le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux continuera de piloter des chantiers d’amélioration continue dans tous les secteurs de l’organisation en vue d’optimiser les processus internes.

Projets propres aux différents services de l’organisation

Outre ces grands projets organisationnels inter-équipes, chacun des services de la DARSSS œuvrera également sur des projets plus spécifiques. À titre d’exemples, nous pouvons citer la mise en œuvre de la troisième (3^e) année du PARPA-EPA dans le service Ressources informationnelles et mandats spéciaux ; la clarification de l’offre de services du service Assurance et gestion des risques assurables, volet responsabilité avec l’envoi du communiqué DARSSS 2023-03, la création d’une nouvelle adresse courriel de référence pour les demandes d’attestations d’assurance et l’organisation de rencontres de formation ; ainsi que le rehaussement des logiciels utilisés par les services administratifs - Comptabilité et actuariat avec l’intégration de nouveaux modules permettant d’offrir un meilleur service à l’interne.

Les résultats de ces prochains projets seront présentés dans le rapport annuel de gestion de la DARSSS pour la période 2023-2024.



Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux (DARSSS)

 **SIGMASANTÉ**

505, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 900
Montréal (Québec) H3A 3C2

Tel.: 514 282-4242

www.darsss.ca