

*Association des cadres supérieurs  
de la Santé et des Services sociaux*

---

# RAPPORT ANNUEL

---

## 2022-2023

► [acssss.qc.ca](https://acssss.qc.ca)

**AC/  
SSSS**  
ASSOCIATION DES CADRES  
SUPÉRIEURS DE LA SANTÉ  
ET DES SERVICES SOCIAUX

## MOT DE LA PRÉSIDENTE DIRECTRICE GÉNÉRALE

Votre association professionnelle s'inscrit dans la continuité des travaux relatifs à vos conditions de travail et d'exercice. Les activités de représentation se sont étalées tout au long de l'année. Elles ont convergé vers des travaux de refonte des règlements portant sur les conditions de travail, l'exercice du maintien de l'équité salariale, les assurances et la retraite.

Au printemps, une requête collective en intervention, à laquelle l'ACSSSS était partie, a été accueillie par la Cour suprême du Canada. Cela nous a offert l'opportunité de nous greffer à un pourvoi afin de débattre de la question du droit à la négociation des cadres de leurs conditions de travail. Au moment d'écrire ces lignes, nous sommes en attente de la décision. Durant la même période, l'ACSSSS a été invitée à déposer un mémoire pour être entendue par l'Assemblée nationale du Québec au sujet du projet de Loi 15.

L'ACSSSS a par ailleurs poursuivi ses activités de développement, d'accompagnement, de coaching et de mentorat. Notre offre de service innovante répond aux besoins des membres par l'accompagnement, la mise à jour des activités de développement, la révision de la gouvernance, l'intensification des liens et la communication avec ses membres.

Ce dernier exercice a permis à votre association de consolider les partenariats avec le ministère de la Santé et des Services sociaux et d'autres parties prenantes. Nos représentations sont constantes afin d'accroître la crédibilité et la reconnaissance de l'ACSSSS comme étant l'instance unique et privilégiée de représentation des membres, cadres supérieurs et hors-cadre.

Bref, une autre année bien remplie!

Bonne lecture !

**Carole Trempe, Présidente-Directrice générale**

A handwritten signature in blue ink, reading "Carole Trempe". The signature is fluid and cursive, with a large initial "C" and "T".

## GRANDS DOSSIERS

### La révision de la gouvernance

Le processus de révision de la gouvernance de l'ACSSSS, tant sur la structure interne que sur la structure du conseil d'administration (CA), est enclenché depuis l'exercice précédent. Nous avons réuni un comité composé de quelques administrateurs de l'ACSSSS pour échanger sur les grands principes entourant cette révision.

De là, les travaux ont mené vers des constats et des propositions faites au CA.

Le nouveau modèle de gouvernance reposerait sur les éléments suivants :

- avoir un CA réduit pour une meilleure flexibilité, réactivité et efficacité ;
- scinder la présidence de la direction générale ;
- conserver une permanence forte ;
- séparer les rôles d'administrateurs et de ceux des délégués régionaux ;
- avoir un délégué régional par établissement pour assurer un meilleur appui à la permanence et une présence accrue de l'ACSSSS dans les différents milieux.

Deux scénarios de la composition du CA ont été présentés en mars et en juin 2023. Or, le scénario retenu est le suivant :

- Un CA composé de 12 membres, incluant le président et un représentant du regroupement des retraités.
- Des 10 membres du CA autres que le président et le représentant des retraités, au moins 3 doivent être en provenance des CIUSSS, 4 en provenance des CISSS et 2 en provenance des CHU, Instituts ou EPC.
- De ces 10 mêmes membres, 5 doivent être en provenance des grands centres (soit Montréal, Québec et Montérégie) et les 5 autres doivent provenir de régions administratives québécoises différentes (autres que les 3 grands centres).

Les étapes subséquentes consisteront en la rédaction des modifications à apporter au Règlement général de l'ACSSSS afin de refléter la nouvelle gouvernance. Notons que les différents comités du CA ont également fait l'objet d'une révision, et que l'ensemble de ces changements devra être adopté par le CA et l'AGA à l'automne 2023.

Il est aussi important de mentionner que, dans la nouvelle structure de gouvernance, la représentation régionale sera aussi assurée par une trentaine de délégués, soit un délégué par CISSS, CIUSSS, CHU et Instituts, plus un délégué pour les établissements nordiques et un pour les EPC.

Ces délégués seront en appui à la permanence en représentant l'ACSSSS dans leur établissement et en jouant le rôle de personne contact, de répondant, de relais et de recruteur auprès des membres de l'ACSSSS et de l'ensemble des cadres supérieurs et des hors-cadre de leur milieu. La permanence devra maintenir l'implication et la participation active des délégués dans le cadre de ses activités.

## Les tables de co-développement

Comme toujours, l'ACSSSS soutient le développement et le parcours professionnel des cadres supérieurs et hors-cadre, de différentes façons, notamment par la proposition de rencontres virtuelles de co-développement.

Au cours de cet exercice, les rencontres de co-développement pour les cadres supérieurs ont eu lieu dans les régions suivantes :

- Automne 2022 : Mauricie Centre du Québec / Lanaudière
- Automne 2022 : Outaouais
- Hiver 2023 : Outaouais et Gaspésie.

Pour les hors-cadre, nous avons procédé, à l'automne 2022, à l'animation des rencontres avec les DGA de toutes les régions du Québec.

## Le coaching de groupe en haute performance

L'ACSSSS lançait cette année, en collaboration avec Thierry Vogler, coach professionnel certifié et coach certifié en haute performance, la première cohorte d'un nouveau programme de coaching en haute performance, destiné à ses membres. Au total, une vingtaine de cadres supérieurs en sa provenance de presque toutes les régions du Québec ont pu participer à cette première édition.

Cette activité de développement professionnel, qui se déroule virtuellement, amène les participants à travailler, en petits groupes, sur ce qui est identifié par la recherche comme étant les 6 piliers de la haute performance, soit la clarté et la vision ; la gestion de son énergie ; la motivation ; la productivité personnelle ; le développement de l'influence ; et le courage managérial.

En misant sur l'apprentissage et la mise en application de stratégies et d'outils concrets axés sur les meilleures pratiques, ce programme vise à accroître le niveau de performance des participants, ainsi que leur leadership auprès de leurs équipes, tout en veillant à ce que chacun garde un équilibre entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle.

Devant le succès remporté par cette activité et les excellentes évaluations des participants de cette première cohorte, l'ACSSSS et M. Vogler ont convenu de lancer une nouvelle cohorte pour l'année 2023-2024.

## Les rencontres avec le Ministre Dubé

La série de rencontres avec Monsieur Dubé, initiée dès son entrée en fonction, s'est perpétuée au cours de cette année.

L'ACSSSS, via son comité stratégique, a pu avoir deux rencontres avec le ministre. Les thématiques étant proposées par M. Dubé, celui-ci nous a livré les grandes lignes de son projet de Loi 15, alors en préparation, afin de recueillir nos commentaires. Les membres de notre comité stratégique ont mis leurs réflexions en commun et ont remis au ministre un document sur les principales préoccupations et sur la vision de l'ACSSSS.

## Projet de Loi 15 – Loi visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace

Dans le cadre des consultations particulières et auditions publiques sur le projet de Loi 15, l'ACSSSS a préparé, en collaboration avec quelques membres de l'ACSSSS, un mémoire à l'attention de la Commission de la santé et des services sociaux. Ce document a été présenté à la Commission le 19 avril 2022.

Disponible sur le site web de l'ACSSSS, notre mémoire expose, d'une part, certains enjeux de gouvernance de la future entité Santé Québec. En effet, dans la mesure où certains articles du projet de Loi 15 réservent au ministre un pouvoir étendu de s'ingérer dans la gestion des affaires courantes de Santé Québec, nous décelons un risque que la décentralisation annoncée dans le Plan santé ne puisse pleinement s'actualiser lors de la réforme à venir.

D'autre part, ce mémoire soulève des préoccupations au sujet de la survie de certains titres d'emploi de cadres supérieurs, soit les commissaires adjoints aux plaintes et à la qualité des services et les directeurs adjoints des services professionnels. Lors de la présentation de ce volet de notre mémoire, le ministre s'est engagé à ce que les articles du projet de loi qui traitent de ces titres d'emploi soient révisés, assurant que la réforme projetée n'avait nullement pour but d'abolir des fonctions de cadres supérieurs.

### Les hors-cadre et le PL 15

Au cours des rencontres des partenaires proposées par Monsieur Daniel Paré, alors sous-ministre associé, les hors-cadre n'avaient pas eu l'opportunité de discuter du PL 15 avec lui. L'ACSSSS a donc organisé une rencontre virtuelle privée avec Monsieur Paré au cours de laquelle les hors-cadre ont pu lui faire part de leur questionnement et lui partager leur vision. Il s'en est suivi la création d'un comité ad hoc composé de hors-cadre et formé pour continuer les discussions avec le sous-ministre et soutenir leur collaboration dans la mise en place de la Loi 15.

### Les échanges informels avec les PDG

L'ACSSSS est soucieuse d'entretenir des relations fructueuses avec les PDG des organisations. Lorsque l'occasion se présente, des échanges informels permettent de saisir la vision des PDG au sujet des conditions de travail et d'exercice et d'échanger avec eux sur des actions concrètes à mettre en place afin d'assurer la cohésion et la motivation des équipes de direction, de discuter des besoins de représentation, d'accompagnement et de soutien par l'ACSSSS.

Dans ce contexte, des échanges avec certains PDG les ont menés à demander une participation active de l'ACSSSS dans la résolution de conflits internes, dans l'amélioration des pratiques de gestion, dans l'accompagnement spécifique auprès de certains de nos membres.

## Les FORMIDIS de l'ACSSSS

Les FORMIDIS de l'ACSSSS sont des activités de ressourcement et de développement professionnel uniques, pertinentes et gratuites offertes périodiquement sur l'heure du midi sur Teams. Cette activité est strictement réservée aux membres de l'ACSSSS. On y aborde des sujets d'intérêts pour les cadres supérieurs et les hors-cadre et ils sont axés sur le partage d'expérience et de contenu par des experts dans leur domaine et des personnalités publiques du réseau de la santé et des services sociaux ou d'ailleurs.

Au cours du présent exercice, nous avons offert trois FORMIDIS. Le premier portait sur le partage d'apprentissages par les pairs résultant de la participation de trois cadres supérieurs que l'ACSSSS a inscrits au colloque des Leaders en santé ; un deuxième, offert par un hors-cadre, abordait la gestion de la communication de crise ; et un dernier, animé par un PDG, traitait de la façon de mobiliser une équipe de direction.

Cette activité, qui s'avère très populaire auprès des membres de l'ACSSSS, se poursuivra au cours du prochain exercice.

## La Journée nationale des cadres supérieurs et des hors-cadre

L'ACSSSS a commencé à travailler cette année sur la mise sur pied de la prochaine édition de cette grande activité bisannuelle de développement professionnel, dont la prochaine édition se tiendra en novembre 2023. L'objectif est d'aborder une thématique pertinente au développement professionnel des cadres supérieurs et des hors-cadre. Cette journée se veut être un événement pertinent autant sur le plan de la réflexion que sur les stratégies d'opération.

Pour 2023, la thématique portera sur les enjeux de la Loi 15 et son implantation dans le réseau et s'intitulera *Entre espoir, déboires et victoire : enjeux et conditions de succès de la réforme Dubé*.

Le contenu de l'évènement sera divisé en trois blocs et des intervenants de prestige seront invités à présenter tour à tour, des perspectives historiques, politique, sociale, organisationnelle, professionnelle et managériale destinées à favoriser non seulement une meilleure compréhension des enjeux et des conditions de succès de la Loi 15, mais aussi l'identification de pistes de solutions pour son déploiement sur le terrain, notamment par les gestionnaires. Nous attendons en grand nombre les cadres supérieurs et les hors-cadre du réseau pour participer à cette activité.

## Les projets de recherche

L'ACSSSS a collaboré, en tant que partenaire officiel, à deux projets de recherche cette dernière année. Des chercheurs de l'Université d'Ottawa (Faculté de droit) ont obtenu le financement pour une recherche qui portera sur l'accès à la justice pour les victimes de violences obstétricales et gynécologiques. L'Université de Sherbrooke (École de réadaptation Faculté de médecine et Sciences de la santé) a une équipe de chercheurs qui pilotent un projet de recherche qui vise à comprendre le processus complexe menant à la crainte de représailles des professionnels et des gestionnaires cliniques dans leurs actions d'agents de changement.

### **L'ÉHESP de Rennes**

L'ACSSSS poursuit sa visibilité à l'international à travers sa collaboration avec l'École des Hautes études de Santé Publique de Rennes (EHESP), amorcée il y a plusieurs années. En effet, deux fois l'an, des cohortes de directeurs inscrits au Master en Santé de l'EHESP visitent des établissements socio-sanitaires du Québec. Les étudiants s'arrêtent à Montréal pour entendre des conférenciers du réseau afin de mieux comprendre les enjeux québécois. L'ACSSSS, via sa PDG, y présente une conférence de 90 minutes sur le rôle des cadres supérieurs et des hors-cadre en tant qu'agents de transformation.

### **L'Ordre des Administrateurs agréés du Québec**

Depuis près de 20 ans, l'ACSSSS collabore de diverses façons avec l'AdmA. Que ce soit pour créer un pont d'accès des gestionnaires vers cet ordre professionnel ou pour participer à l'élaboration de multiples travaux concernant les saines pratiques des gestionnaires, l'ACSSSS est un fier partenaire de l'AdmA.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION 2022-2023

### COMITÉ ADMINISTRATIF

**Madame Carole Trempe**  
**Présidente Directrice générale**  
ACSSSS

**Madame Marie-Claude Bélanger (12)**  
**Vice-présidente et déléguée de Chaudière-Appalaches**  
Directrice des services multidisciplinaires  
CISSS de Chaudière-Appalaches

**Monsieur Louis Lamontagne (16)**  
**Secrétaire et délégué de la Montérégie**  
Directeur des services techniques  
CISSS de la Montérégie-Centre

**Monsieur Robert Fortier**  
**Trésorier et Président du regroupement des retraités**

**Madame Lise Giroux**  
**Présidente sortante**

### DÉLÉGUÉS

**Madame Louise Dufour (01)**  
**Déléguée du Bas-St-Laurent**  
Directrice adjointe des services multidisciplinaires  
CISSS du Bas St-Laurent

**Madame Isabelle Boulianne (02)**  
**Déléguée du Saguenay – Lac-Saint-Jean**  
Directrice administrative enseignement, recherche  
et innovation  
CIUSSS Saguenay – Lac-Saint-Jean

**Monsieur Pierre-André Tremblay (03)**  
**Délégué de Québec**  
Directeur des services techniques  
CHU de Québec

**Madame Annick Bouchard (03)**  
**Déléguée de Québec**  
Directrice transformation/transition Nouveau Complexe  
Hospitalier  
CHU de Québec

**Monsieur Martin d'Amour (04)**  
**Délégué de la Mauricie et du Centre-du-Québec**  
Directeur de la qualité, évaluation, performance et éthique  
CIUSSS de la Mauricie et du Centre-du-Québec

**Monsieur Patrick Poulin (05)**  
**Délégué de l'Estrie**  
Directeur adjoint du programme santé publique  
CIUSSS Estrie – CHUS

**Madame Alexandrine Côté (06)**  
**Déléguée de Montréal**  
Commissaire aux plaintes  
et à la qualité des services  
CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

**Madame Vicky Kaseka (06)**  
**Déléguée de Montréal**  
Directrice des programmes en santé mentale  
et dépendance  
CIUSSS Centre-Ouest-de-l'Île-de-Montréal

**Monsieur Louis Rocheleau (06)**  
**Délégué de Montréal**  
Directeur adjoint des services multidisciplinaires  
CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

**Monsieur Mathieu Marsolais (07)**  
**Délégué de l'Outaouais**  
Directeur des communications et des relations avec  
les partenaires  
CISSS de l'Outaouais

**Madame Évelyne Grenier-Ouimette (08)**  
**Déléguée de l'Abitibi-Témiscamingue**  
DGA aux programmes santé physique généraux et  
spécialisés  
CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue



**Madame Karine Landry (09)****Déléguée de la Côte-Nord**

Directrice des programmes DI-TSA-DP

CISSS de la Côte-Nord

**Madame Ann Soucy (11)****Déléguée de la Gaspésie**

Directrice des ressources informationnelles

CISSS de la Gaspésie

**Monsieur Dany Aubry (13)****Délégué de Laval**

Directeur clinico-administratif OPTILAB LLL

CISSS de Laval

**Monsieur Jean-François Blais (14)****Délégué de Lanaudière**

Directeur de l'hébergement des personnes âgées

CISSS de Lanaudière

**Madame Manon Léonard (15)****Déléguée des Laurentides**

Directrice de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique

CISSS des Laurentides

**Madame Nathalie Deschênes (16)****Déléguée de la Montérégie**

Commissaire locale aux plaintes et à la qualité de services

CISSS de la Montérégie-Est

**Madame Liliane Groleau (10-17-18)****Déléguée du Nord-du-Québec**

Directrice générale adjointe du service des ressources administratives

Conseil Cri SSS de la Baie-James

## RAPPORT DES DOSSIERS TRAITÉS

(1er juillet 2022 au 30 juin 2023)

### Dossiers traités au cours de la période de référence

Le nombre de dossiers individuels que nous avons ouverts pendant la période de référence (52) a été significativement plus élevé qu'au cours des deux périodes précédentes :

Région		Dossiers ouverts		
		2022-2023	2021-2022	2020-2021
01	Bas St-Laurent	1	0	1
02	Saguenay-Lac-St-Jean	1	1	0
03	Capitale- nationale	19	1	0
04	Mauricie Centre-du-Québec	1	2	0
05	Estrie	0	2	3
06	Montréal	12	11	6
07	Outaouais	4	1	0
08	Abitibi-Témiscamingue	0	1	4
09	Côte-Nord	0	0	1
10-17-18	Nord-du-Québec	3	2	3
11	Gaspésie-Iles-de la Madeleine	2	0	0
12	Chaudière-Appalaches	0	1	3
13	Laval	1	2	0
14	Lanaudière	4	0	1
15	Laurentides	2	2	1
16	Montérégie	2	0	4
Total		52	26	27

Cette hausse de dossiers traités s'explique en partie par le dépôt d'une demande collective d'arbitrage d'une décision du CHU de Québec (annulation de l'horaire de travail comprimé pour les cadres), qui a occasionné l'ouverture simultanée de 18 dossiers individuels. Par ailleurs, même en omettant de prendre en compte le nombre de dossiers ouverts à l'occasion de cette démarche collective, on note une hausse de dossiers traités de près de 35%. Tel qu'il appert des statistiques présentées dans la section suivante, cette hausse s'explique notamment par un nombre accru de ruptures du lien d'emploi de cadres supérieurs et de hors-cadre au cours de la période.

## Répartition des dossiers traités selon la nature du dossier

Le tableau ci-après illustre la répartition des dossiers traités selon le motif d'ouverture de chaque dossier et présente une comparaison avec les deux périodes précédentes :

Motif	Dossiers ouverts		
	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Rupture du lien d'emploi	14	9	5
Réorientation professionnelle	1	0	4
Assurances/ invalidité	5	4	5
Enquête administrative	4	2	5
Harcèlement psychologique	2	1	1
Mesures de stabilité d'emploi	1	2	0
Rémunération/ traitement	2	2	2
Conditions de travail (autres)	23	6	4
Total	52	26	27

## Répartition des dossiers traités selon le type d'établissement

Type d'établissement	Dossiers ouverts		
	2022-2023	2021-2022	2020-2021
CISSS	16	7	15
CIUSSS	8	10	5
CHU	21	1	0
Instituts	0	1	0
Établissements nordiques	3	2	4
Établissements privés conventionnés	4	5	2
Corporation d'Urgences santé	0	0	1
Total	52	26	27

## Répartition des dossiers traités selon le poste occupé

Poste occupé	Dossiers ouverts		
	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Directeur	25	15	11
Directeur adjoint	19	9	14
Commissaire/commissaires adjoints aux plaintes et à la qualité des services	5	2	0
Hors-cadre	3	0	2
Total	48	26	27

## Consultations individuelles au cours de la période de référence

En sus des dossiers traités au cours de la période, notre direction des affaires juridiques a traité environ 120 demandes de consultation individuelle (demandes d'information, avis juridiques, etc.), soit un nombre qui est comparable aux années antérieures.

## COMITÉ CONSULTATIF DE RELATIONS PROFESSIONNELLES (CCRP)

### Renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement

À la suite de l'entente de principe intervenue entre le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le MSSS, l'AGESSS et l'ACSSSS, le 27 juin 2022, le CCRP (MSSS, AGESSS, ACSSSS) et le SCT se sont réunis à plusieurs reprises, à l'automne 2022, afin de définir les paramètres d'application de certains éléments de l'entente de principe précitée.

Parmi ces éléments, les paramètres d'application de la future allocation de disponibilité accrue pour les cadres supérieurs a fait l'objet de longs pourparlers entre le MSSS, le SCT et l'ACSSSS. Rappelons que cette allocation, qui sera introduite dans le *Règlement sur certaines conditions de travail des agences et des établissements de santé et de services sociaux* (Règlement) permettra de rémunérer, en sus de l'allocation de disponibilité déjà existante pour les cadres supérieurs, ceux et celles qui, suivant la nature de leurs fonctions, sont requis de réaliser un nombre de gardes administratives qui, au cours d'une même année, dépasse ce qui est raisonnablement attendu et « couvert » par l'allocation de disponibilité déjà en vigueur.

Dans le cadre de ces pourparlers, qui ont d'abord porté sur les conditions d'admissibilité à ladite allocation accrue et sur la hauteur de l'allocation payable aux cadres supérieurs qui s'y qualifieront, l'ACSSSS s'est heurté à une grande résistance de la part des autorités gouvernementales à convenir de paramètres d'application qui, selon elle, auraient assuré une juste rémunération de ces gardes excédentaires.

Lors de la rédaction du présent rapport, le futur libellé réglementaire portant sur l'allocation de disponibilité accrue (dont la rédaction a été finalisé en novembre 2022) n'avait pas encore été publié dans la Gazette officielle. Il en va de même du reste des modifications réglementaires prévues dans l'entente de principe du 27 juin 2023.

L'échéancier pour la mise en application de l'entente du 27 juin 2022 par les établissements demeure donc inconnu à ce jour.

### Refonte réglementaire

En cours depuis 2015, les travaux du CCRP en vue de l'édiction de nouveaux règlements sur les conditions de travail du personnel d'encadrement (cadres et hors-cadre) ont été suspendus en février 2022 pour laisser place au dossier des consultations en vue du renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement. Ils ont repris partiellement à l'automne 2022, mais les matières discutées ont été celles ayant trait aux politiques locales de gestion.

Les travaux du CCRP pourraient reprendre lors de la prochaine année mais, à ce jour, aucune rencontre n'est prévue.

## COMITÉ SUR L'ÉVALUATION DU MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE 2021

### PROGRAMME GÉNÉRAL D'ÉQUITÉ SALARIALE DU SECTEUR DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (PGSSS)

Suivant l'entente intervenue le 21 juin 2019 avec le Secrétariat du Conseil du trésor, les associations représentant le personnel d'encadrement sont parties à l'exercice du PGSSS.

Le Comité du maintien de l'équité salariale 2021 (Comité) est composé de représentants de chacune des instances suivantes :

- Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)
- Ministère de la Santé et des Services sociaux
- Associations représentant le personnel d'encadrement du réseau de la santé et des services sociaux (ACSSSS, APER, AGESSS)
- Associations représentant les professionnels du réseau de la santé et des services sociaux (APES, RSFQ, AQPMC, ABCQ)

En 2021, le SCT a déposé un différend à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) afin de s'assurer que le système d'évaluation soit conforme à la loi et non discriminatoire. Dans un préavis de décision (décembre 2022), la CNESST informait le SCT de son intention de rendre une décision constatant le caractère discriminatoire du système d'évaluation à l'endroit du Regroupement Les Sages-femmes du Québec (RSFQ). En février 2023, le SCT, le RSFQ et l'ensemble des associations formant le Comité se sont entendus sur certaines modifications au système d'évaluation, de sorte que le différend a été résolu.

En octobre 2022, le questionnaire d'enquête a été acheminé aux 1582 candidats sélectionnés parmi le personnel d'encadrement et les professionnels. Au terme de cette période d'enquête, en janvier 2023, le taux de participation (moins de 20 %) a été jugé insuffisant par le Comité, si bien qu'une deuxième phase d'enquête a débuté en avril 2023. Au terme de cette seconde phase d'enquête, en juin 2023, le taux de participation est demeuré bas (27% au total / 22% pour le personnel d'encadrement).

Vu la nécessité de finaliser rapidement le PGSSS, le Comité a convenu de mettre fin au processus d'enquête et de passer aux prochaines étapes des travaux.

Au cours de la prochaine année, le Comité réalisera les travaux suivants :

- Analyse des changements survenus
- Échanges sur l'évaluation
- Détermination de la méthode et calcul des écarts salariaux
- Préparation de l'affichage, du texte Internet et du communiqué aux DRH

## LA COALITION EN MATIÈRE DE RETRAITE ET D'ASSURANCE (CERA)

En 2023, le membrariat de la CERA était constitué de 7008 cadres membres de dix associations et d'une fédération, soit une hausse de 228 membres par rapport à 2022. Par ailleurs, le pourcentage de représentativité de la CERA pour l'année 2023 était de 29,44%, en légère baisse par rapport à l'année 2022 (29,88%).

Dans le cadre de la réalisation de ses mandats en matière de retraite et d'assurance, la CERA travaille en collaboration avec de nombreux partenaires externes : le Regroupement d'associations de cadres en assurance et retraite (RACAR), le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), Beneva, Retraite Québec et la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ). Nous vous présentons une synthèse des grands dossiers chapeautés par la CERA cette année.

### Négociations avec le gouvernement (retraite et assurance)

Les rencontres de négociations avec le SCT ont débuté au printemps 2022 avec une table de négociation sectorielle pour les conditions de travail et une table pour discuter des enjeux de retraite et d'assurance. La CERA et le RACAR ont participé aux rencontres relatives à la table retraite et assurance avec le SCT, mais ce dernier n'a pas effectué de modifications à la suite de ces négociations en retraite et assurance.

Les sujets prioritaires pour la CERA et dont celle-ci a discuté avec le SCT sont l'amélioration des bénéfices du régime de retraite, la coordination du RRPE avec le RRQ supplémentaire, la prolongation du montant de compensation pour le RRPE, les solutions alternatives à un regroupement RREGOP/RRPE, la revue de l'entente sur les assurances du personnel d'encadrement (et conséquemment le rehaussement de la couverture pour les soins professionnels de son régime d'assurance collective), la recherche de solution quant aux coûts importants pour les retraités âgés de moins de 65 ans du régime d'assurance collective des retraités du personnel d'encadrement des secteurs public et parapublic, etc.

Au début de 2023, la CERA et le RACAR ont envoyé une communication au SCT afin de lui faire part de leur déception quant à l'absence de résultats à la suite des négociations menées au printemps dernier sur les dossiers de la retraite et de l'assurance. L'ACSSSS et plusieurs autres associations de cadres ont également envoyé une communication similaire au SCT.

Par ailleurs, à l'hiver 2023, le SCT a présenté à la CERA et au RACAR le dépôt gouvernemental sur le volet retraite fait aux syndiqués en décembre 2022. Il y est question de modifier la formule du calcul de rente pour accorder un crédit de 1,4% en bas du MSGA (plutôt que 2%), un ajout d'âge minimal à 57 ans pour 35 années de services comme critère d'admissibilité, ainsi que des mesures de maintien à l'emploi du personnel expérimenté (congé partiel de cotisation et bonification de la rente de retraite de 2%).

La CERA et le RACAR ont eu plusieurs rencontres au printemps 2023 avec le SCT pour poursuivre les discussions en retraite et assurance. Le SCT s'est dit ouvert à rencontrer l'ensemble des associations. De nouvelles discussions avec le SCT s'amorceront donc sous peu, possiblement à l'automne 2023.

## Négociation des taux de prime en assurance pour l'année 2023

La CERA a négocié avec SSQ Assurance (Beneva), en partenariat avec le Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite (RACAR) et le SCT, le renouvellement des taux de primes du régime d'assurance collective du personnel d'encadrement. La structure de tarification selon le statut a été revue en accident maladie en raison de l'évolution de la consommation des assurés. Pour l'ensemble des régimes, il s'agit donc d'une hausse de tarification de 2,6 % pour l'année 2023.

## Régime d'assurance collective des retraités du personnel d'encadrement

À la fin de l'année 2019, le SCT avait accepté la formation d'un comité conjoint CCR-SCT-CERA-RACAR pour trouver une solution à la pérennité du régime d'assurance des retraités du personnel d'encadrement. Nous travaillons sur ce dossier depuis plus de cinq ans.

Rappelons que les retraités souhaitent préserver leurs associations et la mise en place d'un OBNL (ou d'une coopérative) via un regroupement d'associations de retraités pourrait faire en sorte de dénouer l'impasse des coûts du régime et en assurer la pérennité.

Bien qu'il ait été question d'une fermeture complète du régime d'ici la fin de l'année 2023, au cours des derniers mois le SCT a fait un pas de recul dans ce dossier, ne souhaitant plus s'engager sur une date de décision quant à la fermeture ou non du régime d'assurance collective des retraités.

## DROIT DES CADRES À LA NÉGOCIATION DE LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL : PARTICIPATION DE L'ACSSSS À UNE REQUÊTE EN COUR SUPRÊME DU CANADA

En novembre 2022, le conseil d'administration de l'ACSSSS a donné le feu vert à la participation de l'Association à une requête collective en intervention devant la Cour suprême du Canada (CSC).

Conjointement avec onze associations issues des secteurs public et parapublic, l'ACSSSS a donc déposé à la CSC, le 24 février 2023, une requête en intervention dans le dossier *Société des casinos du Québec inc., et al. c. Association des cadres de la Société des casinos du Québec, et al.*, dont le pourvoi vise à faire invalider un arrêt rendu par la Cour d'appel du Québec, le 8 février 2022, et qui reconnaît à l'Association des cadres de la Société des casinos du Québec le droit de ses membres à la négociation de leurs conditions de travail.

Cette démarche de l'ACSSSS est intervenue dans un contexte où, mécontente de la structure de consultation liée à la détermination des conditions de travail de tous les cadres supérieurs et les hors-cadre, elle souhaitait prendre part à un important débat entourant la question fondamentale du droit des cadres à la négociation collective et faire pression sur les autorités gouvernementales afin que les conditions de travail du personnel d'encadrement supérieur fassent l'objet de négociations véritables.

Le 15 mars 2023, la CSC a accueilli la requête collective en intervention. Les associations ont ainsi été autorisées à déposer un mémoire et à se faire entendre, par le biais de leurs procureurs (firme Melançon, Marceau, Grenier, Cohen), lors de l'audition du dossier, le 20 avril 2023.

Or, lors de l'audition du dossier, nos procureurs ont malheureusement constaté que la majorité des sept juges saisis de cette affaire semblaient enclin à accueillir le pourvoi et renverser la décision de la Cour d'appel du Québec. Le jugement de la CSC est attendu pour l'automne 2023 ou l'hiver 2024. Les membres de l'ACSSSS seront tenus informés de l'évolution de cet important dossier.



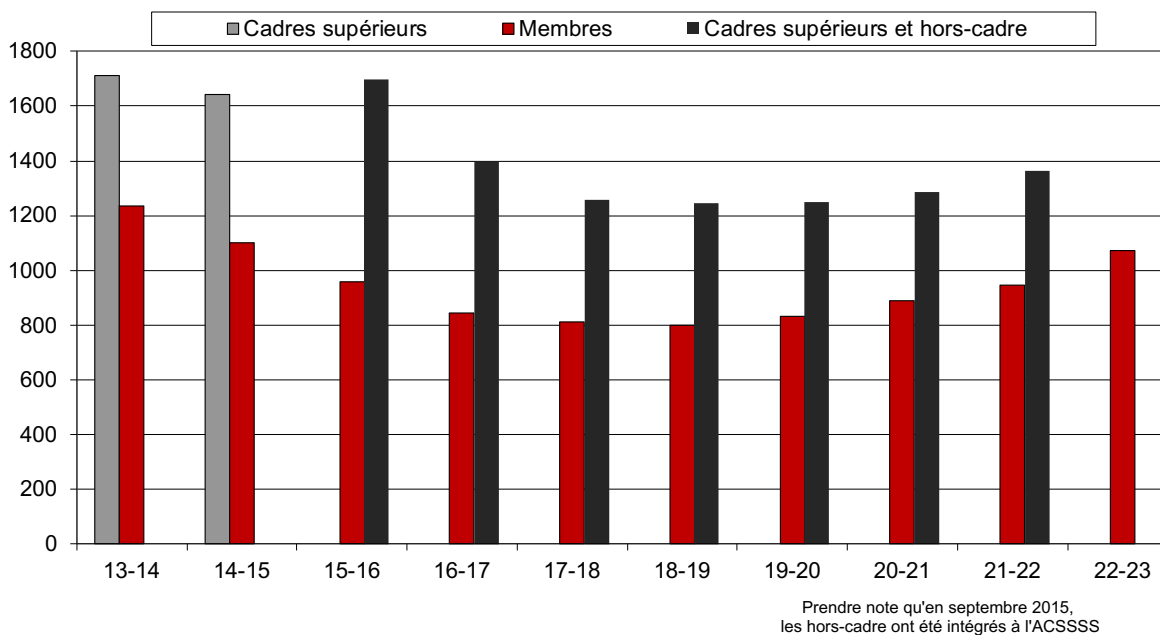
## LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION

### Le membership

Au 30 juin 2023, l'Association compte 1073 membres, comparativement à 945 en juin 2022.

Les statistiques du MSSS au 31 mars 2022 indiquent 1362 postes de cadres supérieurs et hors-cadre (équivalent temps complet). Les données du MSSS quant au nombre de cadres supérieurs et hors-cadre dans le réseau pour 2022-2023 ne sont pas encore disponibles.

### Évolution du membership 2022-2023



## LES ÉTATS FINANCIERS

### Des résultats meilleurs que prévu

L'Association a terminé son exercice financier 2022-2023 avec un surplus de 98 372\$.

Au 30 juin de l'an dernier, l'Association comptait 945 cadres supérieurs et hors-cadre membres. Au 30 juin de cette année, il y en a 1073. D'où l'augmentation des produits de cotisations et droits d'adhésion.

Nos revenus d'activités de formation et de congrès ont légèrement diminué cette année. Nous avons eu moins de tables de co-développement dans notre calendrier de formation, mais nous avons toutefois instauré les formidis qui sont des activités de ressourcement et de développement professionnel gratuites pour nos membres.

### L'opinion avec réserve de notre auditeur :

Comme la cotisation est obligatoire à moins que le cadre refuse par écrit de cotiser à l'Association, on en conclut que tous les cadres supérieurs et hors-cadre du réseau dont l'Association ne détient pas un avis de refus de cotiser sont membres de l'Association. Il serait donc facile d'en déduire que le nombre de membres multiplié par le taux de cotisation représente nos revenus. Ce chiffre est cependant arbitraire selon notre auditeur puisqu'il nous est impossible de dire avec **certitude et exactitude** quel est le nombre de cadres supérieurs et hors-cadre dans le réseau.

Nous demandons, chaque année, aux établissements du réseau, tel que le prévoit le *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux cadres des agences et des établissements de santé et de services sociaux*, la liste des cadres supérieurs et des hors-cadre à leur emploi. Malheureusement, certains établissements oublient de nous la transmettre malgré les rappels que nous effectuons. Certains établissements oublient aussi de nous aviser des mouvements de personnel d'encadrement au fur et à mesure durant l'année ; ce qui explique la variabilité de notre nombre de cadres supérieurs et hors-cadre. Nous estimons notre absence de revenus concernant les cadres supérieurs et hors-cadre manquants à notre liste de 1 ou 2%.

L'ensemble des postes de charges sont gérés d'une façon très saine ; vous remarquerez que les dépenses de cette année versus les dépenses de l'an dernier sont presque identiques ou moindres, à part pour les postes des salaires, des frais d'activités de formation, des frais de service et des frais financiers.

La différence au niveau des salaires s'explique par le départ d'un employé en cours d'année. Cette personne n'a pas été remplacée pour le moment.

La baisse des revenus d'activités de formation se réplique au niveau des dépenses encourues pour ces activités de formation.

L'augmentation des frais de service est due à des honoraires non prévus pour un fiscaliste et une opinion juridique demandée à une firme externe. Le traitement de notre demande associée à l'AQCS en Cours Suprême a contribué aussi à l'augmentation de nos frais de service.

Les frais financiers correspondent aux intérêts sur l'hypothèque qui ont doublé en 2023.

La dépense de créance douteuse est un poste que nous aimerions faire disparaître dans un monde idéal, nous mettons tous les efforts nécessaires à la perception des comptes à recevoir auprès des établissements du réseau. Cependant, certains établissements omettent encore de respecter les dispositions du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux cadres des agences et des établissements de santé et de services sociaux* concernant la cotisation professionnelle.

Nous vous rappelons que la **cotisation est obligatoire et automatique** après 30 jours suivant l'entrée en fonction d'un cadre. Les établissements sont relevés de leur obligation de prélever la cotisation professionnelle seulement lorsque le cadre émet un **avis écrit** de refus de cotiser à l'Association.

En résumé, notons que le surplus de cette fin d'exercice financier s'ajoute aux gains accumulés par le passé. Les surplus de nos années antérieures sont garants de notre avenir. Aujourd'hui et plus que jamais, l'appartenance et l'adhésion des cadres supérieurs et hors-cadre à l'Association sont tributaires de la quantité et de la diversification des services offerts à tous ses membres. Nous disposons de souplesse pour développer nos activités. Restez à l'affût!



GP

Gilbert Pelletier CPA Inc.  
SOCIÉTÉ DE COMPTABLE PROFESSIONNEL AGRÉÉ

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
ÉTATS FINANCIERS  
30 JUIN 2023**

T 450 671-2311  
F 450 671-1633  
A 6400, av. Auteuil, bureau 400, Brossard QC J4Z 3P5  
[www.gilbertpelletiercpa.com](http://www.gilbertpelletiercpa.com)

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
ÉTATS FINANCIERS  
30 JUIN 2023**

**Sommaire**

	<b>Page</b>
Rapport de l'auditeur indépendant	3
Résultats	4
Évolution de l'actif net	5
Bilan	6
Flux de trésorerie	7
Notes complémentaires	8 - 13

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres de  
l'Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux

### *Opinion avec réserve*

J'ai effectué l'audit des états financiers de l'Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (l'« association »), qui comprennent le bilan au 30 juin 2023, et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, à l'exception des incidences éventuelles du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de mon rapport, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'association au 30 juin 2023, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

### *Fondement de l'opinion avec réserve*

L'association tire des produits de cotisation dont il n'est pas possible d'en vérifier l'intégralité de façon satisfaisante. Par conséquent, mon travail d'audit sur ces produits s'est limité aux montants comptabilisés dans les comptes de l'association et je n'ai pu déterminer si des ajustements pourraient devoir être apportés aux montants des produits de cotisation, de l'excédent des produits sur les charges et des flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement pour les exercices clos le 30 juin 2023 et le 30 juin 2022, de l'actif à court terme au 30 juin 2023 et au 30 juin 2022, et des actifs nets au 1er juillet 2022 et au 30 juin 2023. J'ai exprimé par conséquent une opinion d'audit modifiée sur les états financiers de l'exercice clos le 30 juin 2022.

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

### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers*

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

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

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

#### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers*

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

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

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'association;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'association à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenu d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'association à cesser son exploitation;

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

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

Gilbert Pelletier, CPA Inc.<sup>1</sup>

Brossard, Québec  
Le 12 septembre 2023



**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
RÉSULTATS  
EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2023**

	Budget	2023	2022
<b>PRODUITS</b>			
Cotisations et droits d'adhésion	816 170 \$	838 891 \$	771 602 \$
Activités de formation et congrès	57 250	40 362	131 648
Revenus de location	5 218	5 219	11 481
Revenus divers	8 000	7 090	15 169
Revenus d'intérêts	8 278	16 740	6 891
	<b>894 916</b>	<b>908 302</b>	<b>936 791</b>
<b>CHARGES</b>			
Salaires et avantages sociaux	656 028	590 008	649 644
Congrès et activités de formation	84 500	68 131	99 062
Frais de services	45 603	67 920	39 473
Dépenses de propriété	25 105	21 787	19 681
Frais de déplacement	17 500	11 171	6 776
Communications	9 640	8 364	8 756
Fournitures et matériel de bureau	10 900	5 889	8 475
Affiliations	3 688	3 772	3 488
Projets spéciaux direction générale	2 000	1 305	-
Créances douteuses et irrécouvrables	3 482	3 057	3 187
Amortissement des immobilisations corporelles	20 798	21 597	21 748
Frais financiers	8 280	8 027	4 690
	<b>887 524</b>	<b>811 028</b>	<b>864 980</b>
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>7 392</b>	<b>97 274</b>	<b>71 811</b>
<b>HAUSSE (BAISSE) DE VALEUR DES PLACEMENTS</b>	<b>-</b>	<b>1 098</b>	<b>(11 335)</b>
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>7 392 \$</b>	<b>98 372 \$</b>	<b>60 476 \$</b>


**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET  
EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2023**


---

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>SOLDE AU DÉBUT</b>	<b>916 849 \$</b>	<b>856 373 \$</b>
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>98 372</b>	<b>60 476</b>
<b>SOLDE À LA FIN</b>	<b>1 015 221 \$</b>	<b>916 849 \$</b>

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
BILAN  
30 JUIN 2023**

ACTIF	2023	2022
Actif à court terme		
Encaisse	244 787 \$	164 679 \$
Débiteurs (note 5)	25 613	37 081
Frais payés d'avance	12 290	13 696
Portion à court terme des placements (note 6)	72 600	341 300
	<b>355 290</b>	556 756
PLACEMENTS (note 6)	430 894	154 265
IMMOBILISATIONS CORPORELLES (note 7)	448 172	465 866
	<b>1 234 356 \$</b>	1 176 887 \$
<b>PASSIF</b>		
Passif à court terme		
Créditeurs (note 8)	59 438 \$	94 301 \$
Cotisations perçues d'avance	55 539	40 747
Portion à court terme de la dette à long terme (note 9)	20 832	20 832
	<b>135 809</b>	155 880
DETTE À LONG TERME (note 9)	83 326	104 158
	<b>219 135</b>	260 038
<b>ACTIF NET</b>		
ACTIF NET	<b>1 015 221</b>	916 849
	<b>1 234 356 \$</b>	1 176 887 \$

  
 \_\_\_\_\_, administrateur

  
 \_\_\_\_\_, administrateur

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
FLUX DE TRÉSORERIE  
EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2023**

	2023	2022
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Excédent des produits sur les charges	98 372 \$	60 476 \$
Éléments n'affectant pas la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	21 597	21 748
Baisse de valeur de placements	1 098	11 335
	<b>121 067</b>	93 559
Variation nette d'éléments hors trésorerie liés au fonctionnement (note 10)	<b>(7 197)</b>	(2 701)
	<b>113 870</b>	90 858
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition de placements	<b>(350 327)</b>	(480 967)
Encaissement de placements	<b>341 300</b>	426 030
Acquisition d'immobilisations corporelles	<b>(3 903)</b>	-
	<b>(12 930)</b>	(54 937)
<b>ACTIVITÉ DE FINANCEMENT</b>		
Remboursement de la dette à long terme	<b>(20 832)</b>	(20 828)
<b>AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>80 108</b>	15 093
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT</b>	<b>164 679</b>	149 586
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN</b>	<b>244 787 \$</b>	164 679 \$

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont constitués de l'encaisse.

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

---

**1. STATUTS CONSTITUTIFS ET OBJECTIF DE L'ASSOCIATION**

L'association, constituée en vertu de la Loi sur les syndicats professionnels du Québec, a pour but principal le maintien et le développement des conditions de travail des cadres supérieurs travaillant dans le réseau de la santé et des services sociaux du Québec. L'association est une association ouvrière au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu et n'est donc pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

**2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES**

L'association applique les normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

**Utilisation d'estimations**

La préparation des états financiers exige que la direction procède à des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés au titre des actifs et des passifs et sur les montants comptabilisés au titre des produits et des charges pour les exercices visés. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les principales estimations portent sur la juste valeur des actifs acquis, des passifs pris en charges, de la provision pour créances douteuses et la durée de vie utile des immobilisations corporelles..

**Constatation des produits**

Les revenus de cotisations sont comptabilisés sur une base mensuelle.

Les revenus d'activités de formation sont comptabilisés lorsque celles-ci ont été offertes.

Les revenus d'intérêts sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice en fonction du temps écoulé.

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique de l'association consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie les soldes bancaires, y compris les découverts bancaires lorsque les soldes bancaires fluctuent souvent entre le positif et le négatif.

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

---

## **2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

### **Instruments financiers**

L'association a fait le choix de classer ses actifs et passifs financiers de la façon suivante :

#### *Évaluation initiale et ultérieure*

L'association évalue initialement ses actifs financiers et ses passifs financiers à la juste valeur, sauf dans le cas de certaines opérations entre apparentés qui sont évaluées à la valeur comptable ou à la valeur d'échange selon le cas.

Elle évalue ultérieurement tous ses actifs financiers et ses passifs financiers au coût ou au coût après amortissement, à l'exception des placements dans des instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif qui sont évalués à la juste valeur. Les variations de la juste valeur de ces instruments financiers sont comptabilisées dans les résultats de la période où elles se produisent.

Les actifs financiers évalués au coût après amortissement se composent de l'encaisse, des débiteurs et effets à recevoir, ainsi que des certificats de placement garanti.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur se composent des fonds communs de placement.

Les passifs financiers évalués au coût après amortissement se composent des comptes fournisseurs, des cotisations perçues d'avance et de la dette à long terme.

#### *Coûts de transaction*

L'association comptabilise ses coûts de transaction dans les résultats de l'exercice où ils sont engagés dans le cas des instruments financiers qui sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les coûts de transaction relatifs à des instruments financiers évalués ultérieurement au coût après amortissement sont comptabilisés au coût initial de l'actif ou du passif financier et comptabilisés aux résultats sur la durée de l'instrument selon la méthode de l'amortissement linéaire.

#### *Dépréciation*

En ce qui a trait aux actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, l'association détermine s'il existe des indications d'une possible dépréciation. Dans l'affirmative, et si l'association détermine qu'il y a eu au cours de l'exercice un changement défavorable important dans le calendrier ou le montant prévu des flux de trésorerie futurs, une réduction de valeur est comptabilisée aux résultats. Une moins-value déjà comptabilisée peut faire l'objet d'une reprise de valeur. La valeur comptable de l'actif financier ne peut être supérieure à ce qu'elle aurait été à la date de reprise de valeur si la moins-value n'avait jamais été comptabilisée. La reprise de valeur est comptabilisée aux résultats.

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

---

**2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)**

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Elles sont amorties en fonction de leur durée de vie utile selon les méthodes et les taux indiqués ci-dessous :

	<b>Méthodes</b>	<b>Taux</b>
Bâtiment	Amortissement dégressif	4 %
Mobilier et équipement	Amortissement dégressif	10 %
Matériel informatique	Amortissement linéaire	25 %

**3. BUDGET**

Les chiffres présentés dans la colonne "Budget" de l'état des résultats sont fournis à titre d'information seulement. Ce budget a été approuvé par le conseil d'administration le 9 septembre 2022.

**4. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS**

L'Association adhère à un régime de retraite à cotisations déterminées. Les cotisations de l'employeur correspondent aux cotisations du régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) dans le réseau de la santé et des services sociaux.

La charge encourue est comptabilisée à l'état des résultats sous la rubrique "Salaires et avantages sociaux" et se détaille comme suit :

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Régime de retraite	<b>46 308 \$</b>	47 658 \$

**5. DÉBITEURS**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Cotisations à recevoir	<b>21 313 \$</b>	24 621 \$
Provision pour créances douteuses	<b>(3 492)</b>	(1 593)
	<b>17 821</b>	23 028
Comptes à recevoir	<b>2 882</b>	13 301
Intérêts courus à recevoir	<b>3 561</b>	752
Taxes de ventes	<b>1 349</b>	-
	<b>25 613 \$</b>	37 081 \$

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

**6. PLACEMENTS**

	Coût	2023	2022
<b>Titres à revenu fixe</b>			
Certificats de placement garanti, 2,44 %, échéants dans moins d'un an (mars 2024)	74 819 \$	72 600 \$	341 300 \$
Certificat de placement garanti, de 1,928 % à 5,08 %, échéant de décembre 2024 à juillet 2031	348 211	346 686	72 600
	<b>423 030</b>	<b>419 286</b>	<b>413 900</b>
<b>Autres placements</b>			
Fonds communs	94 656	84 208	81 665
	<b>517 686</b>	<b>503 494</b>	<b>495 565</b>
Portion à court terme des placements	341 300	72 600	341 300
	<b>176 386 \$</b>	<b>430 894 \$</b>	<b>154 265 \$</b>

**7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	2023		2022	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Terrain	82 100 \$	- \$	82 100 \$	82 100 \$
Bâtiment	507 248	169 549	337 699	351 769
Mobilier et équipement	56 600	35 580	21 020	23 355
Matériel informatique	19 545	12 192	7 353	8 642
	<b>665 493 \$</b>	<b>217 321 \$</b>	<b>448 172 \$</b>	<b>465 866 \$</b>

**8. CRÉDITEURS**

	2023	2022
Frais courus	7 048 \$	17 894 \$
Salaires et vacances	50 150	75 168
Taxes nettes à remettre	-	1 239
Charges sociales	2 240	-
	<b>59 438 \$</b>	<b>94 301 \$</b>



**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

---

**9. DETTE À LONG TERME**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Emprunt hypothécaire, remboursable par mensualités de 1 736 \$ plus les intérêts calculés semestriellement au taux de 7.17 % renouvelable en juillet 2024, échéant selon le plan d'amortissement en juin 2028, garanti par le terrain et le bâtiment d'une valeur nette comptable de 419 799 \$	<b>104 158 \$</b>	124 990 \$
Portion à court terme de la dette à long terme	<b>20 832</b>	20 832
	<b>83 326 \$</b>	104 158 \$

Les versements en capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices sont les suivants :

2024		20 832 \$
2025		20 832
2026		20 832
2027		20 832
2028		20 830
		<b>104 158 \$</b>

**10. VARIATION NETTE D'ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE LIÉS AU FONCTIONNEMENT**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Débiteurs	<b>11 468 \$</b>	(6 614) \$
Frais reportés	-	3 750
Frais payés d'avance	<b>1 406</b>	(95)
Créditeurs	<b>(34 863)</b>	7 293
Cotisations perçues d'avance	<b>14 792</b>	(7 035)
	<b>(7 197) \$</b>	(2 701) \$

**11. INSTRUMENTS FINANCIERS****Risques financiers**

Les risques importants découlant d'instruments financiers auxquels l'association est exposée au 30 juin 2023 sont détaillés ci-après.

**Risque de crédit**

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un actif financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'association à subir une perte financière. Le risque de crédit pour l'association est principalement lié aux comptes clients et aux cotisations à recevoir.

**ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
30 JUIN 2023**

---

**11. INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)**

L'association consent du crédit à ses clients dans le cours normal de ses activités. Elle effectue, de façon continue, des évaluations de crédit à l'égard de ses clients et maintient des provisions pour pertes potentielles sur créances, lesquelles, une fois matérialisées, respectent les prévisions de la direction. L'association n'exige généralement pas de caution.

**Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que l'association éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à ses passifs financiers. L'association est exposée à ce risque principalement à l'égard de ses créiteurs et de sa dette à long terme.

**Risque de marché**

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs des instruments financiers fluctuent en raison de variations des prix du marché. Certains instruments financiers de l'association l'exposent à ce risque qui se compose du risque de change, du risque de taux d'intérêt et du risque de prix autre.

**Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de taux d'intérêt du marché.

L'association est exposée au risque de taux d'intérêt en ce qui concerne ses certificats de placement garanti et sa dette à long terme à taux d'intérêt fixes. Les instruments à taux d'intérêt fixes assujettissent l'association à un risque de juste valeur puisque celle-ci varie de façon inverse aux variations des taux d'intérêt du marché.

**beneva**