

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

RAPPORT ANNUEL

2025-2026

► acssss.qc.ca

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

MOT DE LA PRÉSIDENTE

C'est dans un contexte de profondes transformations du réseau de la santé et des services sociaux que l'ACSSSS a poursuivi sa mission.

Au fil de l'année, l'ACSSSS est intervenue sur plusieurs fronts. Qu'il s'agisse d'équité salariale, de conditions de travail et d'exercice, de retraite, d'assurance ou de relations professionnelles, elle a représenté, soutenu, rassemblé et défendu les membres.

L'ACSSSS a porté la voix des membres dans les grands débats avec la ferme conviction que les changements qui transforment le réseau doivent tenir compte de ceux et celles qui portent la responsabilité de les mettre en œuvre.

Les activités de formation et de développement, les FORMIDIS et le coaching ont permis, encore cette année, à de nombreux membres de poursuivre leur développement et de partager leurs compétences. Dans un contexte où les ressources sont comptées, maintenir et faciliter l'accès à ces activités constitue plus qu'un service. C'est un investissement dans la capacité collective de nos membres à affronter les défis qui les attendent.

La volonté de demeurer proche des membres trouve aussi écho dans le réseau des délégués d'établissement, qui jouent à cet égard un rôle essentiel. Ils sont le lien précieux entre l'ACSSSS et les réalités vécues dans les établissements et les organisations. Ils permettent à l'ACSSSS d'entendre les préoccupations du terrain, de faire circuler l'information et de préserver cette proximité qui donne tout son sens à une association.

Au 30 juin 2026, l'ACSSSS connaissait une progression de 5 % dans son membership. Cette évolution témoigne de la confiance accordée à l'ACSSSS et de la pertinence, aujourd'hui encore, d'une voix collective pour les cadres supérieurs et les hors-cadres.

Après toutes ces années passées au sein de l'ACSSSS, je mesure particulièrement la valeur de cette continuité.

Les organisations changent, les structures évoluent, les enjeux se transforment. Les personnes aussi. Cependant, il demeure essentiel de se parler, de se rassembler, de défendre ce qui doit l'être et de créer des espaces où la communauté professionnelle peut réfléchir à son avenir.

C'est à mes yeux une grande force de l'ACSSSS.

Notre Association possède des assises solides. Sa véritable force réside dans l'engagement de ses membres, dans leur expertise et dans la volonté de contribuer collectivement.



Carole Trempe
Présidente

Je souhaite remercier sincèrement les membres du conseil d'administration, les délégués d'établissement et toute l'équipe de la permanence pour leur contribution au cours de la dernière année. Je remercie également nos partenaires et collaborateurs qui contribuent à la réalisation de notre mission.

Les défis qui se présentent sont nombreux. Ils incitent à demeurer vigilants, mais aussi à regarder plus loin. Ils nous invitent à préserver notre capacité de dialogue, notre esprit critique et notre volonté d'agir ensemble.

C'est dans la capacité à conjuguer expérience et renouvellement, défense des intérêts, expertise individuelle et force collective que l'ACSSSS pourra continuer de jouer pleinement son rôle.

Après plus de deux décennies au cœur de cette Association, je demeure convaincue qu'une association est forte quand elle donne à ses membres le sentiment qu'ils ne sont pas seuls. C'est cette force collective que nous devons continuer de faire vivre.

Je vous souhaite une bonne lecture de ce rapport annuel.

Carole Trempe

Présidente, ACSSSS

MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE PAR INTÉRIM

Chers membres,

L'exercice 2025-2026 aura été marqué par une période de transformation importante, tant pour le réseau de la santé et des services sociaux que pour notre Association.

Au fil des mois, l'ACSSSS a poursuivi ses interventions auprès de ses membres et de ses partenaires tout en préparant une nouvelle étape de son développement. L'entrée en vigueur, en janvier 2026, de notre plan de développement stratégique 2026-2028, de même qu'une transition importante au sein de la gouvernance et de la direction de l'Association, auront donné un nouvel élan à cette évolution.

Après avoir occupé les fonctions de présidente-directrice générale de l'ACSSSS, Carole Trempe a accédé à la présidence du conseil d'administration en janvier 2026, alors que j'ai eu le privilège d'assumer la direction générale par intérim. Cette transition s'est inscrite dans une volonté d'assurer la continuité des activités de l'Association tout en poursuivant l'évolution de sa gouvernance et la mise en œuvre des orientations établies par le conseil d'administration.

Fruit d'une réflexion collective menée par le conseil d'administration, notre plan de développement stratégique constitue bien davantage qu'un exercice de planification : il représente la feuille de route qui guidera nos actions au cours des prochaines années afin de renforcer notre capacité d'influence, de moderniser notre organisation et de mieux répondre aux besoins et aux attentes de nos membres.

Dès les premiers mois de son déploiement, plusieurs chantiers ont été amorcés. Nous avons poursuivi la consolidation de notre gouvernance et de notre équipe, intensifié nos représentations auprès de Santé Québec sur les enjeux touchant les conditions d'exercice des cadres supérieurs et des hors-cadres, modernisé progressivement nos communications et entrepris une réflexion sur l'intégration des technologies numériques et de l'intelligence artificielle dans nos pratiques.

Nous avons également poursuivi nos investissements en développement professionnel afin d'offrir à nos membres des activités toujours pertinentes, accessibles et adaptées aux réalités d'un réseau en constante évolution. Ces travaux traduisent une même volonté : faire évoluer l'Association afin qu'elle dispose des leviers nécessaires pour exercer pleinement son rôle dans le nouvel environnement du réseau.

Les derniers mois ont également confirmé l'importance, pour l'ACSSSS, d'exercer pleinement son rôle de représentation et d'influence. Dans un contexte où certaines orientations de Santé Québec soulèvent des enjeux importants pour les cadres supérieurs et les hors-cadres, l'Association a intensifié ses représentations, documenté ses positions et fait valoir avec rigueur les impacts des décisions envisagées.



Marie-Josée Leclair
Directrice générale par
intérim

Notre volonté de contribuer de façon constructive à l'évolution du réseau demeure entière, tout comme notre responsabilité de porter avec indépendance les préoccupations de nos membres et, lorsque nécessaire, de faire valoir des positions différentes. C'est dans cet équilibre entre collaboration, influence et défense des intérêts de nos membres que l'ACSSSS entend continuer d'exercer son rôle.

Cette responsabilité s'est également manifestée dans l'accompagnement individuel de nos membres. Les dossiers traités cette année révèlent une hausse préoccupante des situations mettant en cause le maintien du lien d'emploi ainsi qu'un recours important aux suspensions administratives pour fins d'enquête. Dans le contexte d'un employeur unique, de telles décisions peuvent avoir des conséquences durables sur la trajectoire professionnelle des gestionnaires. C'est pourquoi l'ACSSSS a choisi d'intervenir auprès de Santé Québec afin de promouvoir des pratiques plus cohérentes, plus équitables et mieux encadrées. Les données, les constats et les actions posées à cet égard sont présentés dans les pages qui suivent.

Le présent rapport rend compte des principaux dossiers traités au cours de la période de référence. Il témoigne du travail réalisé par les administrateurs, les délégués, nos partenaires et l'équipe permanente de l'Association, mais aussi d'une conviction qui guide chacune de nos interventions : une association forte est une association capable d'écouter ses membres, de défendre leurs intérêts avec courage et de proposer des solutions crédibles dans un environnement en profonde transformation.

Je tiens à remercier chaleureusement les membres du conseil d'administration, nos délégués d'établissement, nos nombreux collaborateurs ainsi que l'équipe de l'ACSSSS pour leur engagement, leur professionnalisme et leur confiance.

Pour ma part, c'est avec beaucoup d'engagement que j'ai assumé, au cours de cette année de transition, les fonctions de directrice générale par intérim. J'ai pu compter sur une équipe engagée, sur la contribution des membres du conseil d'administration et sur la confiance de nos membres. Cette responsabilité renforce ma conviction quant à l'importance de poursuivre l'évolution de l'ACSSSS et de lui donner les moyens d'exercer pleinement son rôle dans un réseau en profonde transformation.

Les défis qui nous attendent demeurent nombreux, mais ils renforcent plus que jamais la pertinence de notre mission. Ensemble, nous poursuivrons le déploiement de notre plan de développement stratégique afin de bâtir une association moderne, agile, influente et résolument au service de ses membres.

Je vous souhaite une excellente lecture.

Marie-Josée Leclair

Directrice générale par intérim

COMITÉ DES DÉLÉGUÉS D'ÉTABLISSEMENT

Mis en place en 2025, le réseau des délégués d'établissement vise à renforcer le lien entre l'Association et ses membres sur le terrain. Chaque délégué est le point de contact de l'ACSSSS auprès des cadres supérieurs et des hors-cadres de son établissement. Son rôle est de faire remonter les préoccupations et les besoins des membres, d'accueillir les nouveaux cadres et de favoriser la vie associative locale, grâce à un budget annuel prévu à cette fin.

Le comité prévoit quatre courtes rencontres virtuelles par année, animées par la directrice générale. Chacune est précédée d'un court questionnaire, que les délégués remplissent pour préparer les échanges. Le comité compte actuellement 15 délégués sur un potentiel de 31 établissements.

Principaux sujets d'échange

Au cours de cette première année, les délégués ont notamment soulevé :

- la charge de travail élevée, dans un contexte de rareté des ressources et de multiplication des mandats ;
- les enjeux liés à l'implantation de Santé Québec : clarté des rôles entre Santé Québec et le MSSS, chantier des mutualisations, perte d'expertise dans les établissements et pression budgétaire ;
- les conditions de travail, notamment leur harmonisation, le télétravail, le remboursement de la cotisation aux ordres professionnels et la retraite ;
- les besoins de formation, en particulier sur l'intelligence artificielle, le leadership en contexte de changement et la gestion du changement.

Ces échanges ont directement alimenté les travaux de l'Association, notamment l'élaboration du sondage sur les mutualisations et les communications aux membres sur la refonte réglementaire.

Perspectives

Le comité en est à ses débuts, et l'Association souhaite en accroître la valeur ajoutée au cours de la prochaine année :

- poursuivre le recrutement de délégués dans les établissements non représentés ;
- mieux faire connaître les délégués auprès des membres, notamment sur le site Web ;
- instaurer une communication en cascade entre l'Association, les délégués et les membres ;
- soutenir davantage les délégués dans l'accueil des nouveaux cadres supérieurs et dans l'organisation d'activités de réseautage locales ;
- améliorer l'offre de communications en anglais.

L'Association remercie chaleureusement les délégués pour leur engagement.

CONSEIL D'ADMINISTRATION 2025-2026

UN PRÉSIDENT ET UN MEMBRE RETRAITÉ

Madame Carole Trempe
Présidente ACSSSS

Monsieur Jacques Fortin, vice-président
Président du regroupement des retraités

CINQ ADMINISTRATEURS ISSUS DES GRANDS CENTRES (RÉGIONS 03, 06 ET 16) DONT AU MOINS DEUX SONT ISSUS DE LA RÉGION 06

Monsieur Pierre-André Tremblay (03)
Directeur des services techniques
Santé Québec – CHU de Québec – Université Laval

Monsieur Mathieu Jetté (06)
Directeur adjoint Hôtellerie – DSTGPI
Santé Québec Ouest-de-l'Île-de-Montréal

Monsieur Carl-David Redburn (06)
Directeur des services multidisciplinaires
Santé Québec – Institut de Cardiologie de Montréal

Monsieur Alexandre Racine (16)
Directeur approvisionnement et logistique
Santé Québec Montérégie-Est

Monsieur Philippe Laporte (16)
Directeur adjoint des services techniques – GBM et
développement durable
Santé Québec Montérégie-Centre

CINQ ADMINISTRATEURS ISSUS DE RÉGIONS ADMINISTRATIVES DIFFÉRENTES, AUTRES QUE LES GRANDS CENTRES (RÉGIONS 03, 06 ET 16)

Monsieur Mathieu Marsolais (07)
Directeur des communications
et des relations avec les partenaires
Santé Québec Outaouais

Madame Carole Deschênes (12)
Directrice exécutive RLS Beauce et les Etchemins
Santé Québec Chaudière-Appalaches

Madame Marie-Pierre Girard (14), trésorière
Directrice de l'enseignement universitaire
et de la recherche
Santé Québec Lanaudière

Madame Manon Léonard (15), secrétaire
Directrice de la qualité, de l'évaluation, de la
performance et de l'éthique
Santé Québec Laurentides

Madame Liliane Groleau (10) (17) (18)
Directrice générale adjointe du service des
ressources administratives
Conseil cri SSS de la Baie-James

ÉVALUATION DU MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

L'ACSSSS a poursuivi sa participation aux travaux du Comité sur l'évaluation du maintien de l'équité salariale 2021 du Programme général d'équité salariale du secteur de la santé et des services sociaux (PGSSS), en collaboration avec les autres associations représentatives, le Secrétariat du Conseil du trésor, le ministère de la Santé et des Services sociaux et les représentants patronaux.

Les travaux de l'année

Les travaux de l'année ont principalement porté sur la détermination des prédominances des catégories d'emploi, l'analyse des évaluations toujours en litige pour certaines catégories, l'identification des événements ayant une incidence sur le maintien de l'équité salariale ainsi que sur la poursuite des travaux relatifs aux catégories de cadres médecins. Les discussions ont également permis d'approfondir l'interprétation des critères prévus par la Loi sur l'équité salariale et de la jurisprudence applicable dans un contexte marqué par les importantes transformations organisationnelles du réseau.

Les représentations des associations

Les représentants des associations ont notamment insisté sur la nécessité que les prédominances des catégories d'emploi reflètent fidèlement les critères établis par la Loi et que l'évolution réelle des responsabilités assumées par les gestionnaires soit pleinement reconnue dans l'exercice de maintien. Les échanges ont également porté sur la reconnaissance des changements organisationnels survenus au cours des dernières années, notamment en ce qui concerne les catégories de cadres médecins et d'autres catégories ayant connu une évolution importante de leurs responsabilités.

Des avancées importantes

Depuis la fin de la période de référence, les travaux ont progressé de façon significative. Les associations, sous réserve de la position du Regroupement des sages-femmes du Québec, ont convenu d'adopter le scénario retenu concernant les prédominances des catégories d'emploi. Cette étape importante permet maintenant d'entreprendre le calcul des écarts salariaux, qui sera suivi de la validation des événements, de la préparation de l'affichage des résultats et de la finalisation de l'exercice de maintien de l'équité salariale 2021.

LES PROCHAINES ÉTAPES DE L'EXERCICE DE MAINTIEN 2021				
1	2	3	4	5
Adoption du scénario des prédominances	Calcul des écarts salariaux	Validation des événements	Préparation de l'affichage des résultats	Finalisation de l'exercice 2021
CONVENU	À VENIR	À VENIR	À VENIR	À VENIR

L'ACSSSS poursuivra sa participation active à ces travaux afin que les responsabilités exercées par les cadres supérieurs soient reconnues de manière juste et conforme aux principes de la Loi sur l'équité salariale.

DOSSIERS TRAITÉS (RELATIONS PROFESSIONNELLES)

Bilan de l'exercice du 1er juillet 2025 au 30 juin 2026

Vue d'ensemble de l'année

Au cours de l'exercice 2025-2026, l'Association a ouvert **45 nouveaux dossiers**, soit des dossiers de plus longue haleine ouverts afin de représenter ses membres auprès de leur employeur. En date du 18 juillet 2026, 24 de ces dossiers étaient fermés et 21 demeuraient actifs. Pour les dossiers fermés, la durée moyenne de traitement s'établit à 105 jours (médiane de 61 jours).

45	24	21	105 j
Dossiers ouverts durant l'année	Déjà fermés parmi ces 45 dossiers	Toujours actifs au 18 juillet 2026	Durée moyenne de traitement (médiane : 61 j)

À ces nouveaux dossiers s'ajoutent douze dossiers ouverts avant juillet 2025 qui sont demeurés en traitement durant l'année. Ces dossiers reportés ne sont pas comptabilisés dans les statistiques qui suivent.

En sus de ces dossiers, l'Association a répondu à **quelque 200 demandes de consultation individuelle**. Ces demandes ponctuelles, formulées directement par les cadres, témoignent du rôle de premier recours que joue l'ACSSSS auprès de ses membres, bien au-delà des dossiers de représentation.

Faits saillants

- Les dossiers liés au lien d'emploi (44,4 %) et aux enquêtes administratives ou au harcèlement psychologique (17,8 %) dominent les nouveaux dossiers de l'année.
- En sus des 45 dossiers de représentation, quelque 200 consultations individuelles ont été offertes aux cadres.
- Les CISSS et les CIUSSS regroupent à eux seuls 80,0 % des nouveaux dossiers.
- Le nombre de dossiers ouverts se maintient à un sommet historique (45 dossiers), comparable à celui de l'an dernier (46).

RÉPARTITION DES DOSSIERS

Par type d'établissement

Les CISSS (21 dossiers) et les CIUSSS (15 dossiers) concentrent la grande majorité des nouveaux dossiers. Quatre dossiers visent directement Santé Québec, trois concernent des établissements publics (EPC), un concerne le Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie-James et un autre le Centre de santé Inuulitsivik.

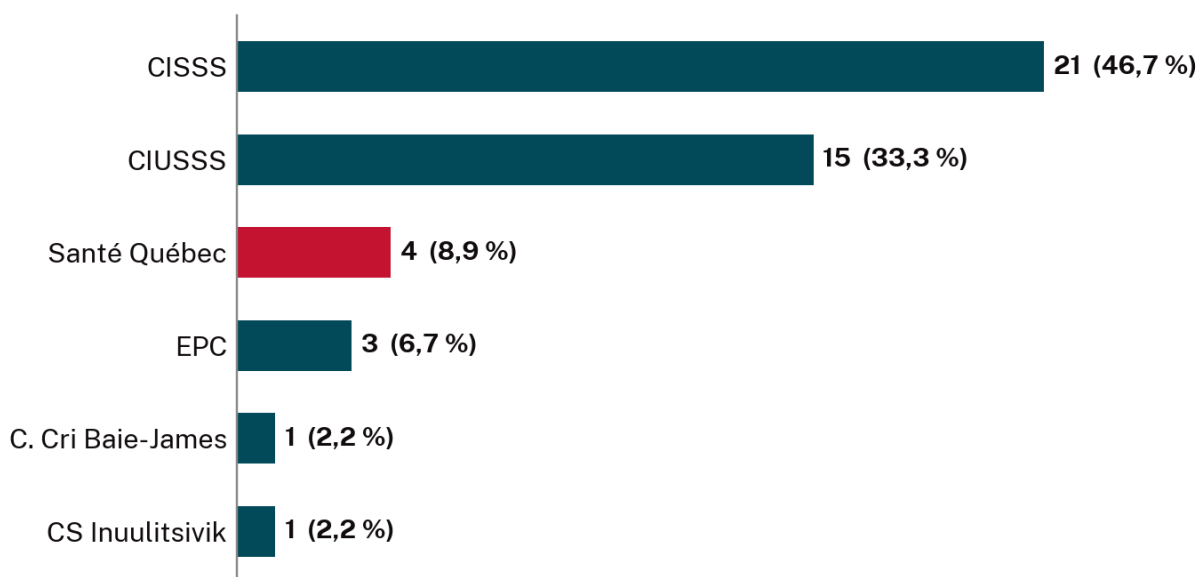


Figure 1 — Dossiers ouverts par type d'établissement (n = 45)

Portrait géographique

Les dossiers proviennent de 14 régions administratives. Montréal (9), la Capitale-Nationale (7), la Montérégie (5) et les Laurentides (4) sont les régions les plus représentées. Les dix autres régions totalisent 20 dossiers : Chaudière-Appalaches, Mauricie-Centre-du-Québec et Estrie (3 chacune), Abitibi-Témiscamingue, Côte-Nord, Laval et Nord-du-Québec (2 chacune), ainsi que Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Lanaudière (1 chacune).

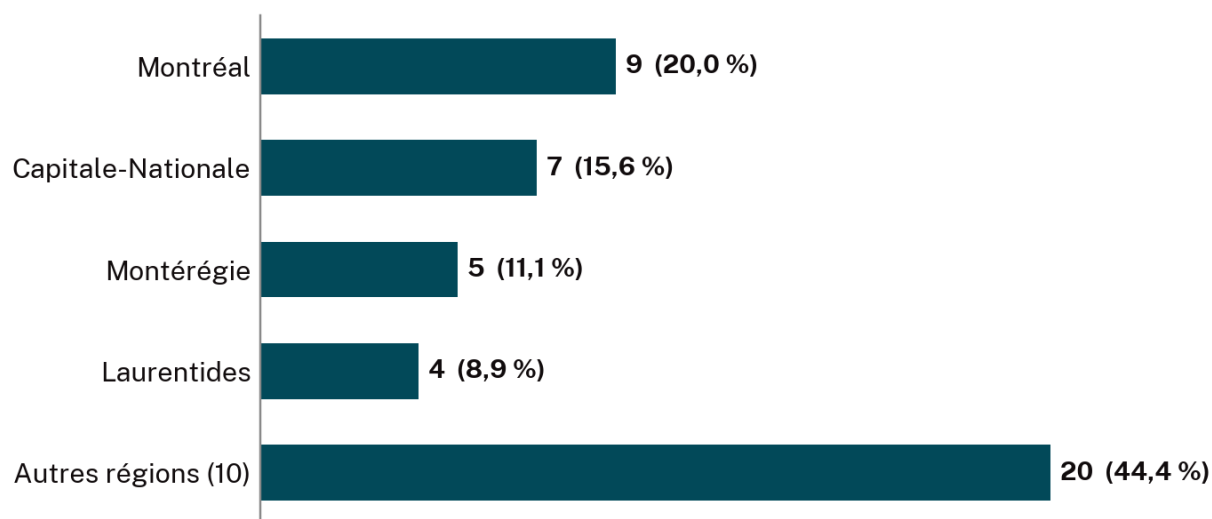


Figure 2 — Dossiers ouverts par région administrative (n = 45)

Nature des dossiers

Le maintien du lien d'emploi demeure, de loin, le principal motif d'ouverture de dossier (20 dossiers), suivi des enquêtes administratives et du harcèlement psychologique (8 dossiers) et des conditions de travail (6 dossiers).

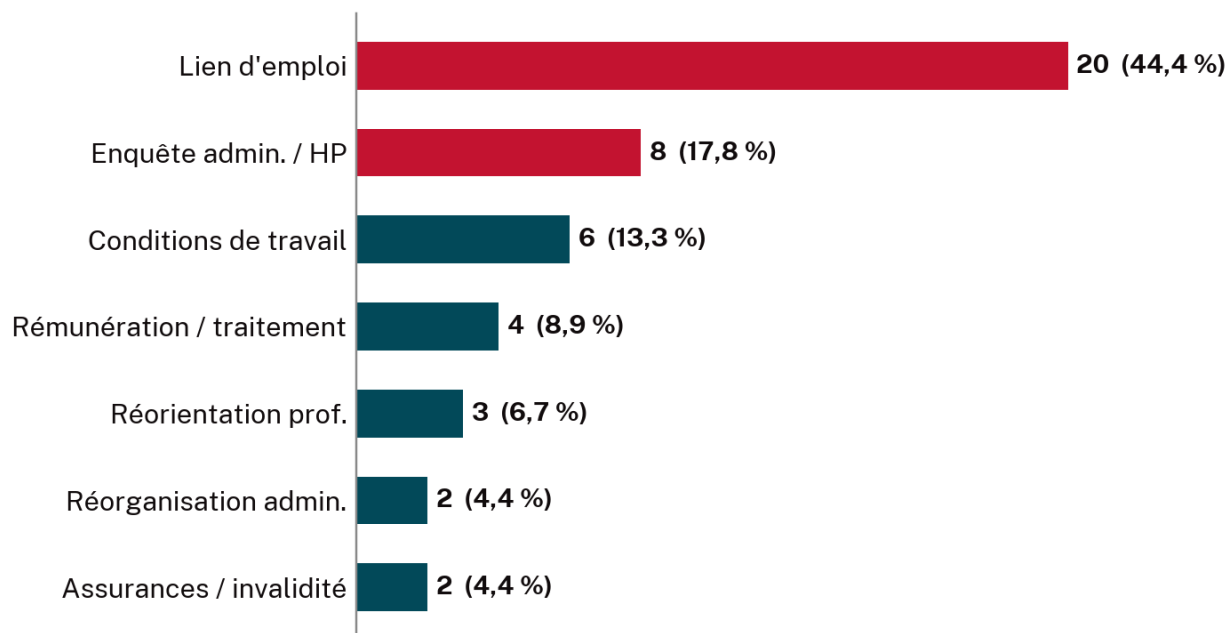


Figure 3 — Dossiers ouverts selon le motif d'ouverture (n = 45)

TENDANCES

Comparatif pluriannuel

Sur dix ans, le nombre de dossiers ouverts a plus que doublé, passant de 20 en 2016-2017 à 45 en 2025-2026. Depuis l'arrivée de Santé Québec, aucun déclin n'est observé : les ouvertures de dossiers se maintiennent à leur plus haut niveau (46 en 2024-2025 et 45 en 2025-2026).

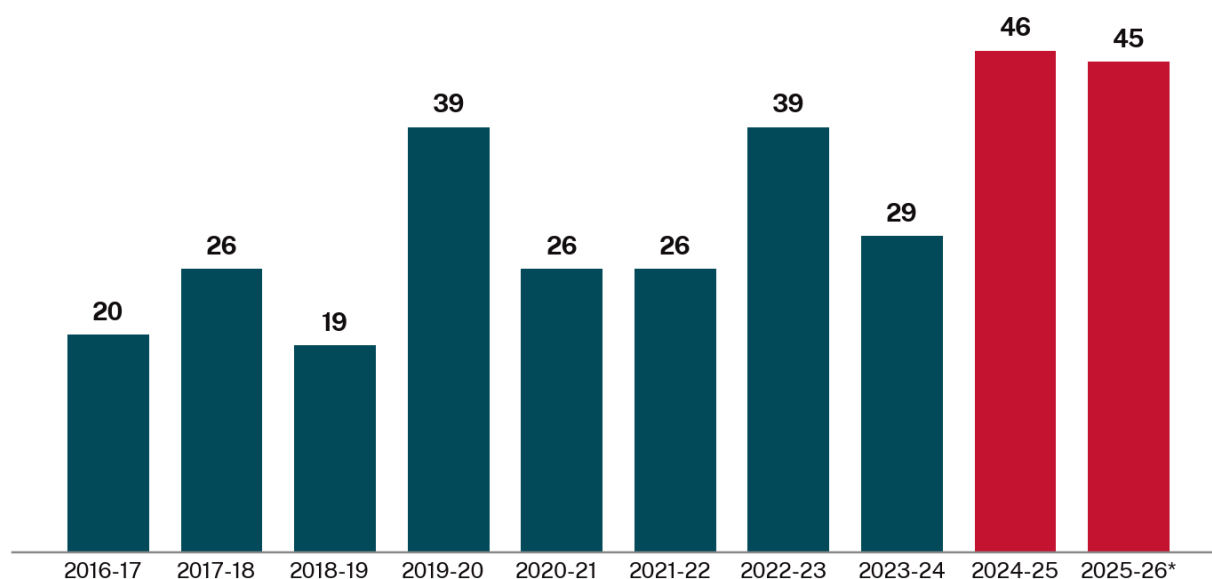


Figure 4 — Dossiers ouverts par année (1er juillet au 30 juin)

L'Association est plus sollicitée que jamais : les ouvertures de dossiers demeurent à un sommet historique depuis l'arrivée de Santé Québec.

* Données au 30 juin 2026.

Santé Québec est en activité depuis le 1er décembre 2024 : l'exercice 2024-2025 est donc une année de transition (sept mois sous Santé Québec) et 2025-2026, le premier exercice complet.

Lien d'emploi

La proportion des dossiers mettant en cause le lien d'emploi du cadre atteint **44 % cette année, soit 20 dossiers**, un sommet depuis dix ans, au-delà du précédent sommet de 42 % observé en 2020-2021. Cette catégorie regroupe notamment les congédiements, les fins de probation et les autres situations de rupture du lien d'emploi.

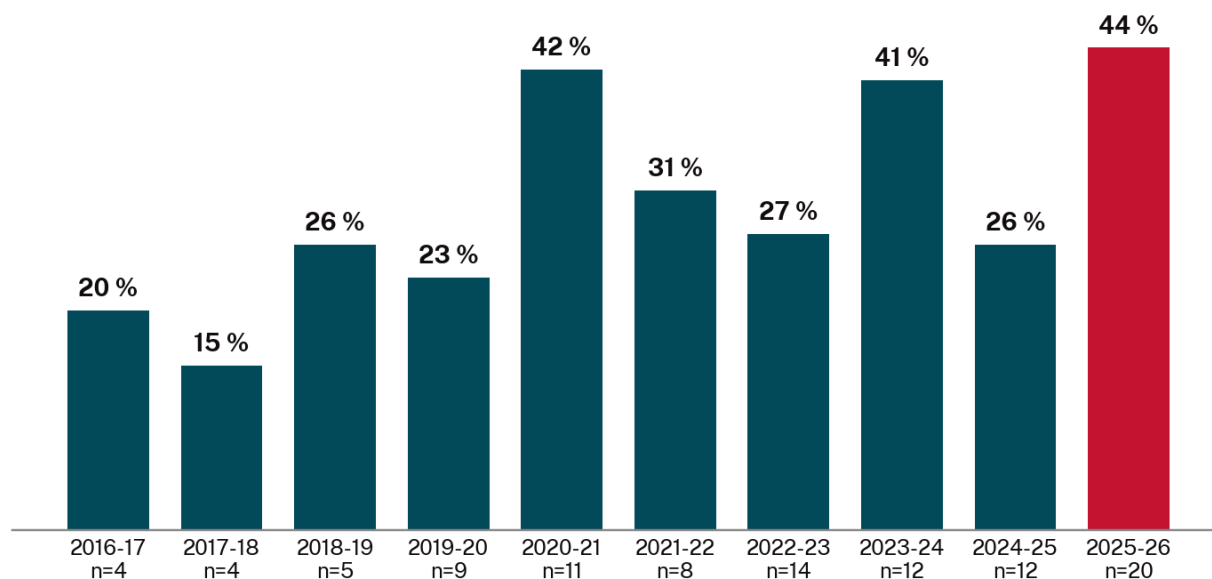


Figure 5 — Part des dossiers liés au lien d'emploi, par année (n = nombre de dossiers)

Pour 2022-2023, la proportion est calculée sur la base de données historique de l'Association (51 dossiers) et doit être interprétée avec prudence.

Enquêtes administratives et suspensions

Quasi inexistant avant 2015 (de zéro à deux cadres supérieurs visés par année), le recours aux enquêtes administratives et aux suspensions pour fins d'enquête est apparu avec l'entrée en vigueur de la Loi 10 (réforme Barrette) en 2015-2016 et a connu une hausse structurelle depuis. Depuis l'entrée en activité de Santé Québec comme employeur unique, le 1er décembre 2024, le phénomène se poursuit, voire s'aggrave : 13 cadres supérieurs ont été visés en 2024-2025 et 8 en 2025-2026, soit parmi les niveaux les plus élevés de toute la période.

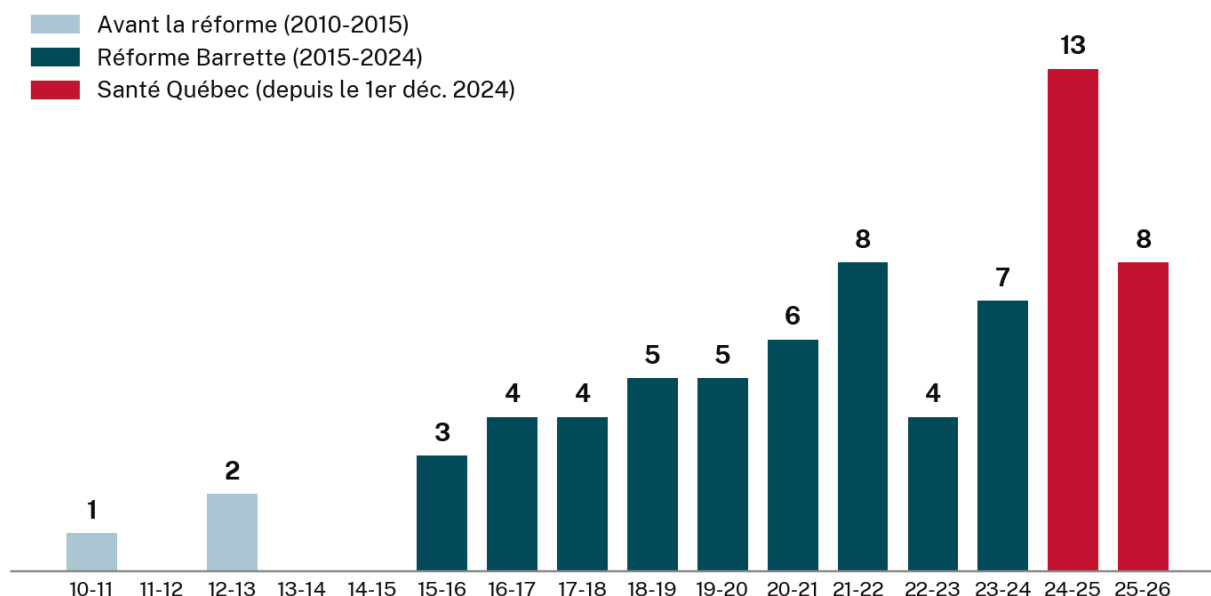


Figure 6 — Cadres supérieurs visés par une enquête administrative ou une suspension, 2010-2011 à 2025-2026

Les enquêtes administratives, les suspensions pour fins d'enquête et les dossiers de harcèlement psychologique sont regroupés en une seule série.

Santé Québec est en activité depuis le 1er décembre 2024 : l'exercice 2024-2025 est une année de transition (sept mois sous Santé Québec).

Santé Québec, un employeur de choix ?

Au cours de l'exercice, l'ACSSSS a constaté une augmentation importante des dossiers individuels nécessitant des représentations soutenues auprès de l'employeur. Les statistiques de l'année témoignent notamment d'un nombre record de dossiers ouverts, d'une hausse marquée des dossiers mettant en cause le maintien du lien d'emploi ainsi que d'un recours fréquent aux suspensions administratives pour fins d'enquête.

Cette évolution est particulièrement préoccupante puisqu'elle survient au cours du premier exercice complet de Santé Québec à titre d'employeur unique, celle-ci étant en activité depuis le 1er décembre 2024. Dans ce nouveau contexte, une décision de congédiement ou une fin de probation ne signifie plus seulement la perte d'un emploi auprès d'un établissement donné. Elle peut désormais compromettre les possibilités de poursuivre une carrière au sein du réseau public de la santé et des services sociaux.

Les dossiers accompagnés par l'Association cette année ont également mis en lumière des pratiques variables d'un établissement à l'autre, tant en matière de suspensions administratives que de congédiements. L'ACSSSS a notamment observé des situations où les principes de progression des mesures administratives, de proportionnalité, d'équité procédurale ou de soutien au gestionnaire avant une rupture du lien d'emploi apparaissaient insuffisamment pris en compte. Fait inusité cette année, on recense deux dossiers où le cadre supérieur a fait l'objet d'une suspension sans solde à titre de « sanction » à la suite d'une enquête administrative.

Devant ces constats, l'ACSSSS et l'AGESSS ont uni leurs expertises afin de déposer à Santé Québec un cadre de référence sur les meilleures pratiques applicables aux mesures administratives et disciplinaires ainsi que deux projets de directives portant respectivement sur l'encadrement des suspensions administratives pour fins d'enquête et des congédiements. Ces propositions visent à favoriser des pratiques uniformes, rigoureuses et respectueuses des droits des gestionnaires, tout en reconnaissant les responsabilités de l'employeur. Au 30 juin 2026, Santé Québec n'avait pas encore donné suite à ces propositions.

L'Association poursuivra ses représentations afin de promouvoir un cadre de gestion qui concilie l'exercice légitime du pouvoir de gestion avec les exigences d'équité procédurale, de proportionnalité et de bonne gouvernance.

Dans un réseau à employeur unique, chaque décision mettant fin au lien d'emploi dépasse désormais le cadre d'un établissement. Elle peut compromettre la carrière d'un gestionnaire dans l'ensemble du réseau public. Cette nouvelle réalité commande des pratiques exemplaires, cohérentes et respectueuses des principes fondamentaux qui doivent guider la gestion des ressources humaines.

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

Depuis de nombreuses années, l'ACSSSS compte parmi les 12 associations et fédérations partenaires de la Coalition en matière de retraite et d'assurance (CERA). La CERA représente les intérêts de plus de 7 400 cadres et hors-cadres du secteur public québécois en matière de retraite et d'assurances collectives.

Dans la réalisation de ses mandats, la CERA collabore étroitement avec plusieurs partenaires, notamment 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).

Au cours de la période du 1^{er} juillet 2025 au 30 juin 2026, les travaux de la CERA ont principalement porté sur les suites des discussions avec le gouvernement concernant les conditions de travail du personnel d'encadrement, l'évolution du régime d'assurance collective, les travaux du Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ainsi que plusieurs dossiers financiers et de gouvernance ayant un impact direct sur les participants.

Activités en matière de retraite

La CERA a poursuivi sa participation active aux travaux du Comité de retraite du RRPE, où elle occupe trois sièges. Les représentants de la coalition ont pris part aux rencontres régulières du comité ainsi qu'aux travaux de plusieurs sous-comités portant notamment sur les placements, la gouvernance, les services aux participants, les états financiers, les valeurs actuarielles et les rachats de service.

Au cours de la période visée par le présent rapport, les membres du comité ont assuré le suivi de la situation financière du régime, analysé les résultats des évaluations actuarielles et examiné les rendements obtenus par la Caisse de dépôt et placement du Québec. Les travaux ont également porté sur la politique de financement du RRPE, la pérennité du régime et l'équilibre entre la sécurité financière à long terme et le niveau de cotisation assumé par les participants.

La CERA a également poursuivi ses représentations concernant certains enjeux structurels du RRPE, notamment ceux liés aux coûts de transfert et à l'évolution démographique du régime. Ces questions demeurent au cœur des préoccupations de la coalition et continueront de faire l'objet de travaux au cours de la prochaine année.

Négociations avec le gouvernement

Comme indiqué dans le rapport annuel précédent, les discussions entre la CERA, le RACAR et le gouvernement concernant les enjeux de retraite et d'assurance se sont poursuivies au cours de la période visée.

À la suite du dépôt, en mars 2025, d'une proposition globale du Bureau de négociation gouvernementale (BNG), des échanges additionnels ont eu lieu afin de tenter de conclure une entente sur les principaux enjeux soulevés par la CERA. Les discussions portaient notamment sur la recherche d'une solution durable aux problématiques structurelles du RRPE, sur le financement des regroupements de cadres ainsi que sur l'amélioration de certaines protections du régime d'assurance collective.

Une rencontre tenue avec les représentants du BNG à l'automne 2025 laissait entrevoir la possibilité de finaliser certains engagements relatifs à l'amélioration de la couverture des frais professionnels du régime d'assurance collective ainsi qu'au financement des regroupements. Toutefois, malgré les travaux réalisés et les échanges subséquents, le gouvernement a finalement indiqué ne pas être en mesure de donner suite à ces engagements en l'absence d'une entente globale sur l'ensemble des dossiers.

Au cours des mois suivants, la CERA a poursuivi ses représentations auprès du Secrétariat du Conseil du trésor afin de faire valoir les attentes des associations membres. Plusieurs démarches ont été entreprises auprès des autorités gouvernementales afin de relancer les discussions et d'obtenir des clarifications quant à la suite des travaux. Malgré une ouverture exprimée à l'égard de certains ajustements au régime d'assurance collective, peu d'avancées concrètes ont été réalisées au terme de la période visée par le présent rapport.

Activités en matière d'assurances collectives

Les travaux en assurance collective ont occupé une place importante au cours de la période visée. À la suite de la consultation menée auprès des assurés et des travaux réalisés avec les actuaires-conseils, plusieurs modifications ont été apportées au régime d'assurance collective afin de mieux répondre aux besoins exprimés par les participants. Ces travaux ont notamment permis d'actualiser certaines protections et d'assurer une meilleure adéquation entre le régime et les attentes des assurés.

La CERA a également participé aux discussions entourant le renouvellement du contrat d'assurance avec Beneva. Bien que la situation financière du régime se soit améliorée par rapport aux années précédentes, les négociations ont porté sur l'équilibre entre le maintien d'une couverture adéquate, la stabilité financière du régime et le contrôle de l'évolution des primes.

Par ailleurs, la coalition est demeurée fortement préoccupée par la décision gouvernementale d'utiliser une partie des surplus du régime afin d'accorder un congé de cotisation à l'employeur. La CERA estime que ces surplus devraient d'abord servir à consolider le régime et à améliorer certaines protections au bénéfice des participants avant d'être utilisés à d'autres fins.

Cette situation a soulevé d'importantes préoccupations quant à la gouvernance du régime, au respect des mécanismes décisionnels prévus et à l'utilisation des surplus accumulés. À la suite des représentations effectuées auprès des instances concernées et en l'absence de règlement satisfaisant du dossier, les partenaires de la CERA ont convenu d'examiner les recours disponibles afin de faire valoir leurs droits et ceux des participants. Au terme de la période visée par le présent rapport, des démarches étaient en cours en vue de l'exercice d'un recours en contrôle judiciaire relativement à cette décision gouvernementale.

Parallèlement, des démarches ont été entreprises en vue d'un appel d'offres visant à retenir les services d'un cabinet d'actuaires-conseils pour accompagner les prochaines étapes de l'évolution du régime d'assurance collective. Cet exercice s'inscrit dans la continuité des travaux réalisés au cours des dernières années sur la pérennité du régime, son financement et l'évolution des protections offertes aux participants. La CERA a suivi de près l'élaboration de ce processus, qui devrait se concrétiser au cours de la prochaine année et jouer un rôle déterminant dans l'analyse des options de développement du régime ainsi que dans les travaux de gouvernance qui en découleront.

La CERA a également consacré des efforts importants au dossier du Fonds d'indemnisation des clients des agences de voyages (FICAV). Les recours entrepris afin de récupérer les sommes versées durant la pandémie continuent d'avoir des répercussions financières importantes sur le régime. La coalition a poursuivi ses échanges avec Beneva et les autres partenaires concernés afin d'évaluer les solutions permettant de limiter les impacts financiers pour les assurés.

Relations avec le RACAR et gouvernance

La CERA a poursuivi ses travaux avec le RACAR concernant plusieurs enjeux communs, notamment le financement des regroupements et le partage des ressources consacrées aux activités de retraite.

Des discussions ont également eu lieu concernant la répartition du budget retraite et la reconnaissance de l'implication des différentes associations dans les travaux des divers comités. Bien que ces échanges n'aient pas encore permis de conclure une entente définitive, ils ont favorisé un rapprochement des positions et permis de jeter les bases des discussions qui se poursuivront au cours de la prochaine année.

Conclusion

Au cours de la période du 1er juillet 2025 au 30 juin 2026, la CERA a poursuivi son rôle de représentation et de défense des intérêts des cadres du secteur public dans un contexte marqué par plusieurs dossiers complexes en matière de retraite et d'assurances collectives.

Malgré des avancées limitées dans les discussions avec le gouvernement, la coalition est demeurée pleinement mobilisée afin de faire progresser les dossiers prioritaires pour ses membres. Les enjeux liés à la gouvernance des régimes, à leur financement, à l'évolution des protections d'assurance collective ainsi qu'à la pérennité du RRPE continueront d'occuper une place importante dans les travaux de la CERA au cours de la prochaine année.

COMITÉ DE RETRAITE DU RRPE — COMPTE RENDU 2025-2026

Mandat et période couverte

Le Comité de retraite du Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) suit l'administration du régime par Retraite Québec et établit, avec la Caisse de dépôt et placement du Québec (La Caisse), la politique de placement du fonds des participants. Les participants et bénéficiaires y sont représentés par la partie associative, aux côtés de la partie gouvernementale.

Séances tenues

Le Comité a tenu sept séances : le 1er octobre, le 15 octobre (séance consacrée à l'évaluation actuarielle) et le 3 décembre 2025, puis le 4 février, le 25 mars, le 28 avril et le 9 juin 2026.

Faits saillants

- **Évaluation actuarielle et cotisation.** L'évaluation au 31 décembre 2023 dégage un excédent de 1 245 M\$, versé entièrement au fonds de stabilisation. Le Comité a recommandé de ramener le taux de cotisation des participants de 12,67 % à 11,23 % pour 2026, 2027 et 2028, et de mettre à jour les grilles de tarification des rachats de service (en vigueur le 1er avril 2026).
- **Rendement du fonds.** Le fonds du RRPE a obtenu 9,4 % en 2025 (5,4 % sur cinq ans), un résultat qui se compare favorablement à celui des pairs. Une lettre d'appréciation a été adressée à La Caisse, faisant notamment état des préoccupations du Comité à l'égard du portefeuille Immobilier.
- **Politique de placement.** Le portefeuille de référence a été ajusté graduellement du 1er janvier au 1er juillet 2026 (Crédit porté à 30 %, levier à 6,5 %, APS de taux à 15 %). Le cadre de gestion des risques de placement a été révisé pour y intégrer la cybersécurité et l'investissement durable. Un appel d'offres sur invitation a été demandé pour le contrat de conseiller expert en placement.
- **Gouvernance.** Le Comité a adopté un nouveau Code d'éthique et de déontologie ainsi que des lignes directrices pour la rédaction des procès-verbaux, confié la révision du Guide du réexamen et approuvé les états financiers 2025 du RRPE. Sa recommandation sur la nomination des arbitres a été entérinée par décret.
- **Services aux participants.** Plusieurs dossiers ont été confiés au Sous-comité conjoint RREGOP/RRPE sur les services à la clientèle : l'information sur la réduction de rente liée au partage du patrimoine, les nouvelles dispositions visant les conjoints de fait et la régularisation des emplois multiples. Le Comité suit aussi le programme Destination retraite, qui a atteint sa cible annuelle de 60 000 nouveaux utilisateurs en près de deux mois.

Perspectives 2026-2027

- Révision de la politique de financement du RRPE, dont la marge pour écarts défavorables (actuellement 0,3 %), d'ici la fin de 2027, en vue de la prochaine évaluation actuarielle prévue en 2028.
- Réduction proposée de 2 % du poids du portefeuille Immobilier, au profit des portefeuilles Infrastructures et Marchés boursiers.
- Établissement d'une politique de placement pour les crédits de rente rachat.
- Octroi du nouveau contrat de conseiller expert en placement, l'actuel prenant fin le 31 juillet 2026.
- Remplacement des membres démissionnaires, les décrets de nomination étant en cours de traitement.

REFONTE RÉGLEMENTAIRE DES CONDITIONS DE TRAVAIL

La refonte du règlement encadrant les conditions de travail des cadres et des hors-cadres a constitué l'un des principaux dossiers de représentation de l'ACSSSS au cours de la période de référence.

Des travaux amorcés dans un esprit de collaboration

Les travaux, amorcés en 2025 au sein du Comité consultatif des relations professionnelles (CCRP), visaient initialement la révision du règlement actuel. Jusqu'à la fin de l'automne, les associations ont participé activement à l'analyse des différentes dispositions et formulé de nombreuses propositions d'amélioration dans un esprit de collaboration.

Un changement d'orientation

La présentation, le 16 décembre 2025, d'une nouvelle architecture normative par Santé Québec a toutefois profondément modifié la nature des discussions. Le projet prévoyait qu'une part importante des conditions de travail serait désormais retirée du règlement pour être intégrée à un manuel de gestion et à diverses politiques administratives pouvant être modifiés par le conseil d'administration de Santé Québec.

REPÈRES CHRONOLOGIQUES

2025	Début des travaux au CCRP, visant la révision du règlement actuel.
Automne 2025	Analyse des dispositions et propositions d'amélioration formulées par les associations.
16 décembre 2025	Présentation par Santé Québec d'une nouvelle architecture normative.
30 juin 2026	Dossier toujours en cours ; aucun consensus sur l'architecture réglementaire.

Les représentations de l'Association

L'ACSSSS a rapidement exprimé ses réserves quant à cette approche, estimant qu'elle soulevait des enjeux importants de légalité, de gouvernance et de stabilité des conditions de travail. En collaboration avec les autres associations représentatives, elle a maintenu cette position tout au long des travaux du CCRP.

Afin d'étayer ses représentations, l'Association a produit deux opinions juridiques et transmis des interventions formelles au conseil d'administration de Santé Québec ainsi qu'aux présidentes-directrices générales et présidents-directeurs généraux des établissements. Ces démarches visaient à démontrer les risques associés à une fragmentation des conditions de travail entre plusieurs instruments normatifs et à préserver la stabilité juridique du régime applicable aux cadres supérieurs et aux hors-cadres.

LES MOYENS DÉPLOYÉS PAR L'ASSOCIATION

Deux opinions juridiques produites	Interventions formelles auprès du conseil d'administration de Santé Québec et des PDG des établissements
--	--

La position de Santé Québec

Malgré ces interventions, Santé Québec a maintenu l'orientation privilégiée et réaffirmé sa confiance dans la légalité de l'architecture proposée, tout en invitant les associations à poursuivre les échanges dans le cadre du CCRP.

Un dossier toujours en cours

Au 30 juin 2026, le dossier demeurait donc en cours. Les travaux de consultation se poursuivaient, mais aucun consensus n'avait été dégagé sur l'enjeu fondamental de l'architecture réglementaire. Dans ce contexte, l'ACSSSS poursuivait ses représentations et continuait d'évaluer l'ensemble des moyens à sa disposition afin d'assurer la protection des droits, de la stabilité des conditions de travail et de la sécurité juridique du régime applicable aux cadres supérieurs et aux hors-cadres.

TRANSFORMATION DU RÉSEAU DES COMMISSAIRES AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ DES SERVICES

En juin 2026, le Commissariat national aux plaintes et à la qualité des services a amorcé le déploiement d'une transformation importante de la structure du réseau des commissaires et commissaires adjoints. Les changements annoncés touchent notamment la création de postes de commissaires multi-établissements, de directeurs de commissariat et d'adjoints à la direction de commissariat, ainsi que la transformation des fonctions actuellement exercées par plusieurs commissaires et commissaires adjoints.

Une prise en charge rapide du dossier

Le déploiement du projet de transformation, notamment par l'entremise de projets vitrines, a été annoncé au début de la période estivale aux commissaires et aux commissaires adjoints. La manière dont ce déploiement a été amorcé et les nombreuses questions qu'il a suscitées ont exigé une réaction rapide de l'Association afin de prendre le dossier en charge. Dès le 25 juin, l'Association intervenait par lettre auprès de la commissaire nationale afin d'obtenir des précisions sur la structure projetée, les impacts sur les titulaires actuels, les mécanismes de réorganisation administrative et les modalités de dotation et de remplacement. Une première réponse, reçue le 28 juillet, a apporté certains éclaircissements, tout en faisant ressortir plusieurs enjeux qui demeuraient non résolus.

REPÈRES CHRONOLOGIQUES

Juin 2026	Annonce du déploiement, notamment par des projets vitrines.
	Lettre de l'Association à la commissaire nationale.
Juillet 2026	Réception d'une première réponse.
Août 2026	Rencontre de l'Association avec les membres concernés.
	Interventions écrites et lettre détaillée de l'Association.
	Rencontre avec la commissaire nationale.
	Rencontre de suivi avec les membres concernés.
Septembre 2026	Intervention écrite sur les enjeux toujours en suspens.
À venir	Obtention des clarifications encore attendues et suivi étroit auprès des membres.

Des enjeux de conformité et de statut

L'Association a notamment questionné la conformité de la nouvelle architecture avec les fonctions statutaires prévues par la Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux. La commissaire nationale a confirmé que les futurs directeurs de commissariat ne seront pas eux-mêmes nommés commissaires, mais agiront comme cadres supérieurs sous l'autorité des commissaires responsables de plusieurs établissements. Elle a également confirmé que les futurs postes d'adjoints à la direction seront des postes de cadres intermédiaires.

Ces réponses ont soulevé des préoccupations additionnelles. Dans le cas des commissaires actuels, le passage vers un poste de directeur de commissariat ne constitue pas simplement une modification de titre, puisqu'il implique la perte de la fonction statutaire de commissaire. Dans le cas des commissaires adjoints, la transformation est encore plus significative, puisqu'elle peut entraîner le passage d'un poste de cadre supérieur à un poste de cadre intermédiaire. L'Association est donc intervenue pour rappeler que ces changements doivent être analysés et mis en œuvre dans le respect des mécanismes de réorganisation, de consultation, de remplacement et de stabilité d'emploi applicables.

Les processus de dotation

L'Association a également réagi rapidement aux processus de dotation entrepris pendant cette période. Trois postes de commissaire ont été affichés à l'ensemble du personnel de Santé Québec, et un poste de directeur de commissariat a été ouvert à des candidatures internes et externes. L'Association a contesté la pertinence de procéder à des concours aussi largement ouverts alors que des commissaires et commissaires adjoints directement touchés par la réorganisation doivent bénéficier de mesures de promotion, de réajustement et de remplacement. Une seconde intervention formelle a donc été adressée à la commissaire nationale afin d'obtenir des explications sur la priorité réellement accordée aux titulaires actuels et sur l'articulation entre les processus de dotation et les protections réglementaires.

L'annonce de nouveaux titres

Parallèlement, l'Association est intervenue lorsque le Commissariat national a annoncé, dans le cadre des projets vitrines, que certains commissaires et commissaires adjoints porteraient « désormais » de nouveaux titres, alors que les avis de réorganisation et les documents individuels de remplacement n'avaient pas encore été transmis. L'Association a demandé que ces transformations ne soient pas présentées comme de simples changements d'appellation et que leur mise en œuvre soit suspendue tant que la situation juridique et administrative des personnes concernées n'est pas clairement établie.

Des interventions soutenues et des engagements obtenus

Ainsi, bien que le dossier soit récent, il a nécessité une succession d'interventions rapprochées. Entre la fin juin et le début septembre 2026, l'Association a multiplié les démarches afin d'obtenir rapidement l'information requise, de documenter les conséquences de la réorganisation et d'éviter que des décisions irréversibles soient prises avant que les droits des membres soient examinés.

Entre le 6 et le 14 août, l'Association a transmis des interventions écrites, dont une lettre détaillée. Une rencontre avec la commissaire nationale s'est ensuite tenue le 19 août, puis un suivi portant sur les enjeux toujours en suspens a été effectué le 9 septembre. Ces démarches ont permis d'obtenir des engagements importants pour les membres concernés :

- **Une réorganisation reconnue** : la transformation est reconnue comme une réorganisation administrative, et non comme un simple changement de titres.
- **Le maintien en emploi** : le maintien en emploi des personnes concernées est confirmé.
- **La protection de la rémunération** : la rémunération actuelle des commissaires et des commissaires adjoints est protégée.
- **L'attrition volontaire** : toute réduction des effectifs se fera exclusivement par attrition volontaire.

Un accompagnement soutenu des membres

Tout au long de ces démarches, l'Association a accompagné de près les membres touchés par la réorganisation. Elle les a rencontrés le 6 août, puis de nouveau le 20 août, au lendemain de sa rencontre avec la commissaire nationale, afin de les tenir informés des représentations faites en leur nom et de l'évolution du dossier.

Un dossier toujours actif

Au moment de la rédaction du présent rapport, le dossier demeure actif. Certaines clarifications sont toujours attendues, et l'Association maintient un suivi étroit auprès des membres concernés. Selon les réponses obtenues et les décisions individuelles qui seront prises à l'égard des commissaires et commissaires adjoints concernés, l'Association pourrait également devoir envisager le dépôt d'avis de mécontentement ou l'exercice d'autres recours.

Ce dossier illustre particulièrement l'importance d'une intervention associative rapide et proactive lorsqu'une transformation organisationnelle est déployée sur un échéancier serré et qu'elle est susceptible d'avoir des conséquences importantes sur le statut, les fonctions, la classification et les droits des cadres supérieurs.

COMITÉ STRATÉGIQUE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL DE SANTÉ QUÉBEC

Résumé des travaux au 30 juin 2026

Le Comité stratégique de santé et sécurité du travail (CSSST) de Santé Québec est une instance nationale de concertation réunissant des représentants de Santé Québec, des organisations syndicales, des associations de cadres, des établissements privés conventionnés et de l'ASSTSAS. L'ACSSSS y représente les intérêts des cadres supérieurs et des hors-cadres. Le mandat du comité consiste à contribuer aux orientations nationales en santé et sécurité du travail (SST), à favoriser l'harmonisation des pratiques et à participer à l'élaboration des politiques, programmes et autres outils structurants en SST.

Au cours de la période visée, le comité s'est réuni à **trois reprises**, soit les **20 février, 17 avril et 12 juin 2026**. Les travaux ont principalement porté sur la définition du mandat et des règles de fonctionnement du comité, le déploiement du guichet unique de déclaration des événements accidentels (SIGMA-RH), le projet de **Politique sur la santé des personnes au travail**, le **Programme-cadre de prévention** ainsi que les enjeux liés à la mise en œuvre de la Loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail (LMRSST).

Dans le cadre de la consultation sur le projet de **Politique sur la santé des personnes au travail**, l'ACSSSS a appuyé les orientations générales proposées, tout en formulant d'importantes réserves afin d'assurer une mise en œuvre réaliste et sécuritaire pour les cadres supérieurs et les hors-cadres. L'Association a notamment soulevé les enjeux liés à l'alourdissement de l'imputabilité des gestionnaires, au manque d'arrimage entre les responsabilités confiées et les leviers disponibles, à l'utilisation des indicateurs de présence au travail, à la clarification des rôles ainsi qu'à l'encadrement juridique de certaines obligations.

Les commentaires formulés par l'ACSSSS et par l'ensemble des organisations représentées au comité ont amené Santé Québec à **revoir substantiellement son projet de politique**. Lors de la rencontre du **12 juin**, Santé Québec a présenté les principales modifications envisagées et confirmé que plusieurs ajustements importants seraient apportés en réponse aux préoccupations exprimées. Toutefois, au **30 juin 2026**, la version révisée de la politique n'avait pas encore été transmise officiellement aux membres du comité. Santé Québec a également annoncé que son adoption par le conseil d'administration, initialement envisagée plus tôt, était **reportée à l'automne 2026**.

Au terme de la période de référence, le comité avait achevé sa phase de mise en place et amorcé ses premiers travaux stratégiques. Les prochaines étapes porteront sur l'analyse de la version révisée de la Politique sur la santé des personnes au travail, la poursuite des travaux sur le Programme-cadre de prévention et l'établissement des priorités du comité pour l'année 2026-2027.

INTERVENTION DANS LE POURVOI EN CONTRÔLE JUDICIAIRE DE L'AGESSS

Au cours de la période de référence, l'ACSSSS a décidé d'intervenir dans le recours judiciaire intenté devant la Cour supérieure du Québec par l'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS), un dossier qui soulève des questions fondamentales pour l'ensemble du personnel d'encadrement du réseau.

Le recours de l'AGESSS

Déposé en septembre 2025, à la suite de la publication, le 6 août 2025, d'un règlement fixant les conditions de travail de ses membres, le pourvoi en contrôle judiciaire de l'AGESSS vise le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministre de la Santé et des Services sociaux, Santé Québec et le Procureur général du Québec.

L'AGESSS y allègue que certaines dispositions législatives et réglementaires portent atteinte à la liberté d'association de ses membres, protégée par les chartes, notamment en réduisant à une simple consultation le processus de détermination de leurs conditions de travail. Elle demande entre autres au tribunal d'invalider ces dispositions et d'ordonner la mise en place d'un mécanisme de résolution des différends en cas d'impasse.

La décision d'intervenir

Compte tenu de l'importance des questions soulevées et de la similarité du processus actuel de détermination des conditions de travail du personnel d'encadrement supérieur, le conseil d'administration a souhaité obtenir l'aval des membres avant d'entreprendre une démarche de cette nature. Une assemblée générale extraordinaire a ainsi été convoquée le 3 octobre 2025 à cette fin. L'Association a par la suite déposé une requête en intervention dans le cadre du pourvoi.

REPÈRES CHRONOLOGIQUES

Septembre 2025	Dépôt du pourvoi en contrôle judiciaire de l'AGESSS.
3 octobre 2025	Assemblée générale extraordinaire des membres de l'ACSSSS.
Par la suite	Dépôt de la requête en intervention de l'ACSSSS.
Automne 2026	Début prévu de l'audition du dossier.

État du dossier

Au moment de la rédaction du présent rapport, le Procureur général du Québec ne s'était pas opposé à la requête en intervention de l'ACSSSS. Le début de l'audition du dossier est prévu au cours de l'automne 2026.

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Au cours de cette année, l'ACSSSS a poursuivi son engagement envers le développement professionnel de ses membres, cadres supérieurs et hors-cadres.

Nous avons notamment maintenu notre volonté d'offrir des activités presque exclusivement gratuites ou à très faible coût afin d'en assurer l'accessibilité au plus grand nombre. Face aux compressions des budgets de formation et de coaching dans le réseau de la santé et des services sociaux, il s'agissait pour l'Association d'une façon de réaffirmer que l'investissement dans les compétences et le leadership des cadres supérieurs et des hors-cadres demeure un levier incontournable pour la performance du réseau public et la qualité des services.

Cette orientation s'est traduite en 2025-2026 par des occasions concrètes et pertinentes d'apprentissage et de réflexion stratégique, notamment à travers les activités suivantes.

La Journée nationale des cadres supérieurs et des hors-cadres

Le 28 novembre 2025 s'est tenue la Journée nationale des cadres supérieurs et des hors-cadres, une importante activité biennale de développement professionnel organisée par l'ACSSSS. Cet événement en ligne, que l'Association a souhaité offrir gratuitement à ses membres, a regroupé près de 600 participants.

Intitulé « Mieux préparer les gestionnaires à répondre aux défis complexes du moment », l'événement a proposé des réflexions et des outils axés sur la gestion de la complexité.

C'est ainsi que M. Benoît Béchar, Ph. D. en psychologie de la décision et chercheur associé à l'Université Laval, est venu parler du défi de la prise de décision complexe dans le secteur de la santé et des services sociaux.

Mme Sabrina Pantier, directrice générale d'une grande entreprise internationale et jeune dirigeante de haut niveau, a présenté une conférence sur la posture inspirante du leader-philosophe.

Puis, M. François Lagarde, expert-conseil et professeur associé à l'École de santé publique de l'Université de Montréal, a offert un atelier pratico-pratique sur les 10 clés de la communication d'influence pour les gestionnaires en contexte d'incertitude.

Comme à l'habitude, cet événement s'est conclu par la remise des **prix Excellence de l'ACSSSS**, destinés à reconnaître un hors-cadre et un cadre supérieur s'étant illustrés par l'excellence de leur leadership.

Le prix Excellence Raymond-Carignan 2025 a été remis à **Mme Christine Mimeault**, directrice générale adjointe, Projets majeurs, stratégies numériques et excellence opérationnelle, au CHU de Québec – Université Laval, alors que le prix Excellence Marielle-Lavallée a été attribué à la **Dre Valérie Leblanc-Dominguez**, directrice adjointe des services professionnels au CISSS de la Montérégie-Est.

Il est à noter que cette remise de prix est organisée en collaboration avec Beneva, assurances et services financiers, fidèle partenaire de l'Association depuis de nombreuses années.

Les FORMIDIS

Activités de formation gratuites très populaires qui se déroulent virtuellement sur l'heure du midi, les FORMIDIS regroupent entre 300 et 500 membres à chaque occasion.

Six FORMIDIS ont été offerts cette année sur des sujets tant stratégiques que pratico-pratiques, notamment la maîtrise du logiciel Antidote, la gestion des conflits de valeurs en milieu de travail, le courage managérial pour diriger avec clarté, ainsi qu'une première série de trois FORMIDIS consacrés à l'utilisation de l'IA et de Copilot dans le cadre spécifique de l'exercice des fonctions des cadres supérieurs et des hors-cadres.

Le coaching de groupe en haute performance

Une autre activité de développement professionnel fort populaire et très appréciée est le programme de coaching de groupe en haute performance, offert exclusivement aux membres de l'ACSSSS. Nous avons tenu cette année la quatrième cohorte de ce programme, qui a regroupé 54 participants répartis en sept groupes et provenant de toutes les régions du Québec.

La forte demande et le taux de satisfaction très élevé ont fait en sorte que nous avons lancé, en mai 2026, les inscriptions à une cinquième cohorte qui débutera en septembre 2026. Toujours dans l'objectif de soutenir le développement des membres malgré les compressions budgétaires dans le réseau, le conseil d'administration de l'ACSSSS a pris la décision d'offrir encore cette année cette activité à coût réduit, soit 250 \$ par personne pour l'ensemble du programme.

Les places pour cette cinquième cohorte ont été comblées en moins de 24 heures, et nous comptons déjà une quarantaine de personnes sur notre liste d'attente pour la prochaine cohorte.

Le mentorat

Mentionnons enfin la poursuite de notre offre de mentorat. Cette année, six mentors provenant des secteurs cliniques et de soutien se sont engagés à offrir gratuitement des séances individuelles de mentorat aux membres qui en ont fait la demande.

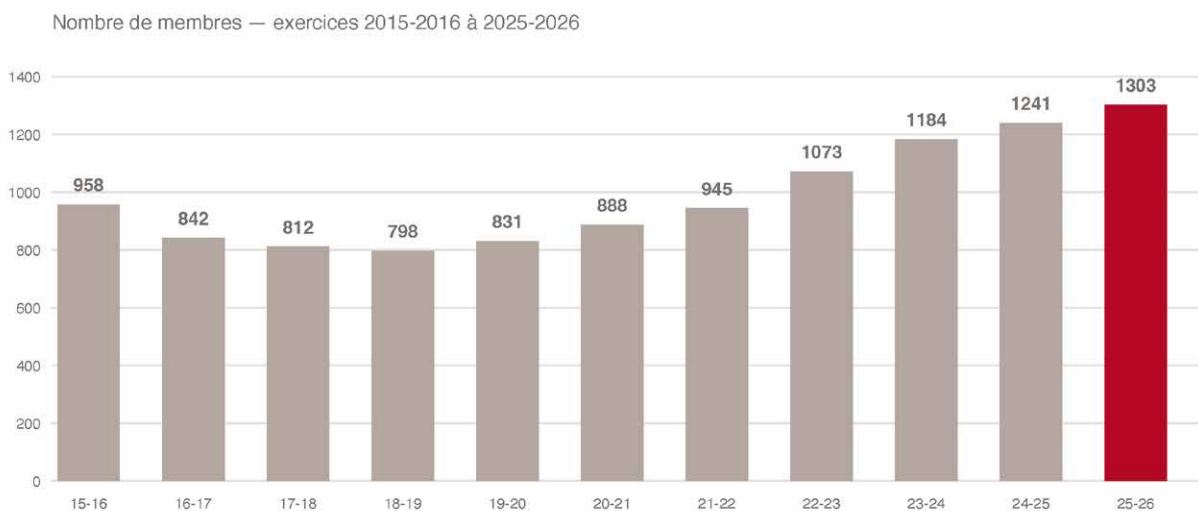
LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION

Le membership

Au 30 juin 2026, l'Association regroupe **1 303 membres**, comparativement à **1 241 membres en juin 2025**. Cela représente une **augmentation nette de 62 membres**, soit une **croissance de 5 % en un an**. Cette progression reflète la confiance grandissante des cadres supérieurs et hors-cadres envers l'Association.

Selon les statistiques du MSSS, on recensait **1 635 postes de cadres supérieurs et hors-cadres (équivalents temps complet) au 31 mars 2025**. Les données mises à jour pour 2025-2026 ne sont pas encore disponibles, mais elles permettront prochainement de situer encore plus précisément notre taux de représentation.

Évolution du membership 2025-2026



ÉTATS FINANCIERS 2025-2026

Des résultats meilleurs que prévu

L'Association termine l'exercice financier 2025-2026 avec un **excédent de 187 264 \$**, largement supérieur à l'excédent de **4 639 \$ prévu au budget**.

Ce résultat favorable s'explique avant tout par une maîtrise rigoureuse des dépenses. Les charges se sont élevées à **1 008 928 \$**, soit près de **117 000 \$ de moins que prévu**. Les économies réalisées, notamment au chapitre des salaires et avantages sociaux, des frais de déplacement et des communications, ont largement contribué à dégager cet excédent. Une **hausse de la valeur marchande des placements de 25 974 \$** est également venue bonifier le résultat de l'exercice.

Les revenus de cotisations et de droits d'adhésion représentent **plus de 92 % des revenus totaux de l'Association**, alors que le membership a connu une croissance de **5 % cette année**. Les autres sources de revenus sont toutefois en recul par rapport à l'exercice précédent, notamment les revenus d'intérêts dans un contexte de baisse des taux.

Toutes nos formations sont offertes gratuitement aux membres, à l'exception du programme de **coaching en haute performance**, pour lequel ils bénéficient d'un **rabais de 70 % sur les frais d'inscription**.

Des dépenses inférieures aux prévisions

La maîtrise des dépenses constitue le principal fait saillant de l'exercice. Les salaires et avantages sociaux se sont élevés à **601 792 \$**, comparativement à un budget de **650 784 \$**, notamment en raison d'une restructuration de l'organigramme au niveau de la direction générale. Les frais de déplacement ont également été inférieurs aux prévisions de **39 395 \$**. Il en va de même pour les frais de communication, puisque la **refonte du site Internet**, prévue en 2025-2026, a été reportée au prochain exercice financier.

Une exception à cette tendance concerne les frais de services, qui ont atteint **224 154 \$**, comparativement aux **206 112 \$ prévus**, principalement en raison d'une augmentation des honoraires de consultants externes.

Les autres postes de dépenses sont globalement demeurés inférieurs aux prévisions. **Cette maîtrise des dépenses constitue le principal facteur expliquant l'écart important entre l'excédent budgété et celui réellement dégagé au terme de l'exercice.**

Créances douteuses : des efforts qui se poursuivent

La dépense pour créances douteuses est un poste que nous aimerions, dans un monde idéal, voir disparaître. **Nous déployons tous les efforts nécessaires afin d'assurer 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** 30 jours après 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**.

Une situation financière toujours solide

Au 30 juin 2026, l'actif total de l'Association atteint **2 001 129 \$**, comparativement à **1 853 327 \$** l'année précédente. Les placements affichent une valeur marchande de **1 618 719 \$**, comparativement à **1 544 497 \$** au 30 juin 2025.

Parallèlement, le passif à court terme diminue à **159 773 \$**, comparativement à **199 235 \$** l'année précédente, principalement en raison d'une baisse d'environ **30 000 \$** du poste « **salaires et vacances à payer** », ainsi que de l'absence d'un revenu perçu d'avance qui figurait au passif en 2025.

Les **actifs nets atteignent 1 841 356 \$**, comparativement à **1 654 092 \$** l'année précédente. Leur augmentation de **187 264 \$** correspond à l'**excédent réalisé au cours de l'exercice**.

Cette situation financière favorable procure à l'Association une marge de manœuvre lui permettant de poursuivre sa mission et de soutenir le développement de ses services au bénéfice de ses membres.

ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS
DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX
ÉTATS FINANCIERS
30 JUIN 2026

SOMMAIRE

	Page
Rapport de l'auditeur indépendant	2 - 3
Annexe au rapport de l'auditeur indépendant – Description des responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers	4 - 5
Résultats	6
Évolution des actifs nets	7
Situation financière	8
Flux de trésorerie	9
Notes complémentaires	10 - 15

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

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

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (l'« association »), qui comprennent l'état de la situation financière au 30 juin 2026, et les états des résultats, de l'évolution des actifs nets 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 notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'association au 30 juin 2026, 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

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous 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. Nous sommes indépendants de l'association conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

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

Nos 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 notre 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.

Nos responsabilités à l'égard de l'audit des états financiers sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe jointe à notre rapport. Cette description, qui se trouve aux pages 4 et 5, fait partie intégrante de notre rapport.

 P. L. N. S. E. N. C. R. L.¹

Brossard, le 8 septembre 2026

¹ Par Nicolas Sénéchal, CPA auditeur

ANNEXE AU RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Description des responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre 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;
- nous acquérons 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;
- nous apprécions 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;
- nous tirons 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 nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre 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. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'association à cesser son exploitation;

ANNEXE AU RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

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

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

RÉSULTATS

EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2026

Page 6

	Budget	2026	2025
Produits			
Cotisations et droits d'adhésion	1 039 554 \$	1 080 554 \$	1 032 406 \$
Revenus d'intérêts	62 563	56 009	65 072
Activités de formation et congrès	18 500	24 957	51 250
Revenus divers	10 000	8 698	57 245
	1 130 617	1 170 218	1 205 973
Frais d'administration			
Salaires et avantages sociaux	650 784	601 792	693 039
Frais de services	206 112	224 154	208 995
Congrès et activités de formation	125 950	126 458	92 286
Frais de déplacement	64 060	24 665	18 516
Fournitures et matériel de bureau	16 700	13 334	11 225
Affiliations	7 500	7 461	5 883
Communications	37 920	4 138	5 195
Amortissement	3 500	2 516	2 852
Créances irrécouvrables	2 902	2 352	785
Dépenses de propriété	6 550	2 058	1 946
Projets divers direction générale	4 000	-	-
	1 125 978	1 008 928	1 040 722
Excédent des produits sur les charges	4 639	161 290	165 251
Autres produits (charges)			
Hausse (baisse) de valeur des placements	-	25 974	15 468
Excédent des produits sur les charges	4 639 \$	187 264 \$	180 719 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX
ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS

EXERCICE CLOS LE 30 JUIN 2026

Page 7

	2026	2025
Solde au début	1 654 092 \$	1 473 373 \$
Excédent des produits sur les charges	187 264	180 719
Solde à la fin	1 841 356 \$	1 654 092 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ASSOCIATION DES CADRES SUPÉRIEURS DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

SITUATION FINANCIÈRE

30 JUIN 2026

Page 8

	2026	2025
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse	332 958 \$	290 409 \$
Débiteurs (note 4)	36 395	8 909
Frais payés d'avance	6 747	7 325
Placements réalisables au cours du prochain exercice (note 5)	494 909	365 304
	871 009	671 947
Placements (note 5)	1 123 810	1 179 193
Immobilisations corporelles (note 6)	6 310	2 187
	2 001 129 \$	1 853 327 \$
Passif		
Passif à court terme		
Créditeurs (note 7)	96 056 \$	135 796 \$
Cotisations perçues d'avance	63 717	63 439
	159 773	199 235
Évolution des actifs nets	1 841 356	1 654 092
	2 001 129 \$	1 853 327 \$

Pour le conseil d'administration,

Carole TrempeSigné avec Consigno Cloud (21/09/2026)
Vérifiez avec verifio.com ou Adobe Reader.

notarius

inistratrice

Manon LéonardSigné avec Consigno Cloud (17/09/2026)
Vérifiez avec verifio.com ou Adobe Reader.

notarius

inistratrice

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

	2026	2025
Activités de fonctionnement		
Excédent des produits sur les charges	187 264 \$	180 719 \$
Élément n'affectant pas la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	2 516	2 852
	189 780	183 571
Variation nette d'éléments hors trésorerie liés au fonctionnement :		
Débiteurs	(27 486)	114 543
Frais payés d'avance	578	816
Créditeurs	(39 740)	57 624
Cotisations perçues d'avance	278	(5 767)
	123 410	350 787
Activité d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	(6 639)	-
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	116 771	350 787
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début	1 834 906	1 484 119
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin	1 951 677 \$	1 834 906 \$

1. Statut et nature des activités

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 provision pour créances douteuses et la durée de vie utile des immobilisations corporelles.

Budget

Les chiffres présentés dans la colonne "Budget" de l'état des résultats sont fournis à titre d'information seulement et n'ont pas été audités. Ce budget a été approuvé par le conseil d'administration.

Comptabilisation 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, et l'encaisse et les épargnes dont l'échéance n'excède pas 12 mois suivant la fin de l'exercice.

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 respective selon la méthode de l'amortissement linéaire et les périodes indiquées ci-dessous :

	Périodes
Matériel informatique	4 ans

Dépréciation d'actifs à long terme

Les immobilisations corporelles sont soumises à un test de recouvrabilité lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque leur valeur comptable excède les flux de trésorerie non actualisés découlant de leur utilisation et de leur sortie éventuelle. La perte de valeur comptabilisée est mesurée comme étant l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa juste valeur.

Accord infonuagique

Les dépenses liées aux services infonuagiques sont comptabilisées à titre de charges de la période. Ces services ne confèrent pas à l'entité un droit de propriété ni un contrôle sur l'infrastructure, le code source ou les composantes essentielles des applications utilisées. Par conséquent, ils ne répondent pas aux critères de reconnaissance d'un actif au sens des normes comptables applicables. Les coûts sont donc constatés en charges au fur et à mesure de la consommation du service, puisqu'ils ne génèrent aucun avantage économique futur identifiable et ne créent pas un actif contrôlé par l'entité.

Instruments financiers

Évaluation initiale

L'association évalue initialement ses actifs financiers et ses passifs financiers créés ou échangés dans des opérations conclues dans des conditions de pleine concurrence à leur juste valeur. Les actifs financiers et passifs financiers qui ont été créés ou échangés dans des opérations entre apparentés, sauf pour les parties qui n'ont pas d'autre relation avec l'association qu'en leur qualité de membres de la direction, sont initialement évalués au coût, à l'exception des placements dans des instruments de capitaux propres cotés sur un marché actif, qui sont évalués à leur juste valeur.

2. Principales méthodes comptables (suite)

Instruments financiers (suite)

Évaluation ultérieure

L'association 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 sont comptabilisées dans les résultats de la période où elles se produisent.

Les actifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode linéaire se composent de l'encaisse, des dépôts à terme, des comptes à recevoir et autres créances.

Les passifs financiers évalués au coût après amortissement se composent des créditeurs.

Les actifs financiers évalués à la juste valeur se composent des placements cotées en bourse.

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. Si les indications de perte de valeur s'atténuent ou disparaissent, la moins-value déjà comptabilisée doit faire l'objet d'une reprise de valeur dans la mesure de l'amélioration. 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.

3. 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 :

	2026	2025
Régime de retraite	49 260 \$	44 081 \$

4. Débiteurs

	2026	2025
Cotisations à recevoir	25 175 \$	3 995 \$
Moins : Provisions pour créances douteuses	(792)	(669)
	24 383	3 326
Taxes à recevoir	9 037	569
Intérêts courus	2 975	415
Comptes à recevoir	-	4 599
	36 395 \$	8 909 \$

5. Placements

	2026	2025
Placements BMO Nesbitt Burns, à la juste valeur marchande	1 618 719 \$	1 544 497 \$
Portion à court terme des placements	494 909	365 304
	1 123 810 \$	1 179 193 \$

6. Immobilisations corporelles

	2026		2025	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Matériel informatique	18 503 \$	12 193 \$	6 310 \$	2 187 \$

7. Créditeurs

	2026	2025
Salaires et vacances à payer	51 876 \$	82 903 \$
Frais courus	44 180	39 393
Autres revenus perçus d'avance	-	13 500
	96 056 \$	135 796 \$

8. Passif éventuel

Au cours de l'exercice, la société a reçu une mise en demeure relativement à une réclamation pour un vice caché concernant l'immeuble situé au 1494 Avenue Victoria à Greenfield Park, qui a été vendu en 2024. Le réclamant mentionne la présence de vices qui auraient existé au moment de la vente et demande réparation à l'égard des dommages qui en découleraient.

En raison de l'état actuel du dossier, de l'incertitude entourant la nature et l'étendue des dommages ainsi que de l'issue éventuelle de la réclamation, il n'est pas possible, à la date des états financiers, de procéder à une estimation raisonnable du montant de la perte éventuelle.

Aucune provision n'a donc été comptabilisée à l'égard de cette éventualité.

9. Instruments financiers

Risques financiers

Les risques importants découlant d'instruments financiers auxquels l'association est exposée au 30 juin 2026 sont détaillés ci-après.

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 comptes fournisseurs.

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 débiteurs.

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

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.

9. Instruments financiers (suite)

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. L'association est exposée au risque de taux d'intérêt en ce qui concerne ses instruments financiers à taux d'intérêt fixe. Les instruments à taux d'intérêt fixe assujettissent l'association à un risque de juste valeur puisque celle-ci varie de façon inverse aux variations des taux d'intérêt du marché.

Risque de prix autre

Le risque de prix autre est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché, autres que celles découlant du risque de taux d'intérêt ou du risque de change, que ces variations soient causées par des facteurs propres à l'instrument en cause ou à son émetteur, ou par des facteurs affectant tous les instruments financiers similaires négociés sur le marché. L'association est principalement exposée au risque de prix autre en raison des placements dans des actions cotées en bourse dont la valeur fluctue en fonction de la cote boursière.

beneva