

RAPPORT ANNUEL 2025-2026



Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux



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

Tél. : 514 282-4242 | Télécopieur : 514 282-4265

www.darsss.ca

RAPPORT ANNUEL DE GESTION DE LA DARSSS – SIGMASANTÉ 2025-2026

DISTRIBUTION

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

© DARSSS – SIGMASANTÉ, 2026. Tous droits réservés.

Ce document est disponible sur notre site Web.

CONCEPTION ET RÉDACTION

CAROLINA SARAPPA, directrice générale

ANDRÉ LAMARCHE, adjoint à la directrice générale

LENA ANDRIOLLO, conseillère en communication et projets spéciaux

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

ÉRIC LEFEBVRE, directeur de la Gestion de l'information, performance et innovation

STÉPHANIE PLANTE, directrice des Services administratifs

CAROLE POITRAS, conseillère-cadre – bureau de la directrice générale

RENÉ TRÉPANIER, directeur des Opérations

RÉVISION LINGUISTIQUE

LOÏC BRIAND, chef de l'équipe de traduction au sein de Documens, cabinet de traduction, révision et interprétation

TABLE DES MATIÈRES

1. Message des autorités	5
1.1 Message de la directrice générale.....	5
1.2 Message du vice-président du conseil d'administration et président du comité d'audit.....	7
2. La déclaration de fiabilité des données et des contrôles afférents	9
3. Présentation de la DARSSS – SigmaSanté.....	10
3.1 Notre mission, notre vision et nos valeurs renouvelées	10
3.2 Les acteurs du déploiement des nouvelles valeurs	11
3.3 Des valeurs traduites en comportements attendus.....	11
3.4 Notre nouvelle structure organisationnelle	13
3.5 Nos services post-refonte : quelle valeur ajoutée ?	13
3.6 Notre nouvel organigramme au 31 mars 2026	15
3.7 Le contexte de la période 2025-2026 : un RSSS toujours en transformation.....	16
3.8 Notre gouvernance.....	17
3.8.1 La modernisation de nos règles de gouvernance	17
3.8.2 Le conseil d'administration	17
3.8.3 Le comité d'audit	18
3.8.4 Le comité de prévention et de gestion des risques assurables.....	18
3.8.5 Les comités internes et mécanismes de concertation.....	19
4. Suivi de nos priorités organisationnelles	21
4.1 Le projet Vision 360 : premiers résultats et bénéfices	21
4.2 La gestion électronique de documents (GED)	22
4.3 La Loi n°25 et la protection des renseignements personnels (PRP)	22
4.4 Les obligations linguistiques.....	23
4.5 Le renforcement de la gestion par objectifs	24
4.6 Le projet de refonte du site Web de la DARSSS	24
5. Bilan de notre plan stratégique 2025-2028	26
5.1 Rappel de la démarche, des piliers et des axes	26
5.2 Suivi de la mise en œuvre des axes de la planification stratégique	26

<i>Axe 1 : La DARSSS est le leader en matière de gestion des assurances du RSSS</i>	<i>27</i>
<i>Axe 2 : La DARSSS enrichit l'expérience de ses employés.....</i>	<i>31</i>
<i>Axe 3 : La DARSSS optimise ses ressources et ses processus pour réaliser sa mission de manière pérenne</i>	<i>33</i>
5.3 Bilan global de la première année de mise en œuvre.....	36
5.4 Tableau de synthèse année 2025-2026.....	37
6. Faits saillants 2025-2026.....	38
6.1 Renouvellement du Régime d'indemnisation au 1 ^{er} avril 2025	38
6.2 Renouvellement du programme PARPA-EPA.....	38
6.3 Renforcement des communications	39
6.4 Travaux d'amélioration locative	40
6.5 Activités de reconnaissance du personnel	41
6.6 Réalisations des comités.....	41
6.6.1 Le comité ressources humaines – santé et sécurité au travail (RH et SST).....	41
6.6.2 Le comité du Portail.....	41
6.6.3 Le comité des ressources informationnelles, sécurité et PRP (CRISP).....	42
6.6.4 Le comité innovation	43
7. Ressources financières	44
7.1 Résultats financiers.....	44
7.2 Suivi des nouvelles obligations financières et reddition de comptes.....	45
7.3 Pérennité du Régime d'indemnisation	45
8. Ressources informationnelles	47
8.1 Mise à jour du plan triennal des ressources informationnelles (PTRI)	47
8.2 Innovation et amélioration continue.....	48
8.3 Positionnement de la DARSSS en matière d'intelligence artificielle	50
8.4 Intelligence d'affaires et gouvernance des données	50
9. Perspectives 2026-2027	52
10. Lexique des abréviations et acronymes.....	53

1. MESSAGE DES AUTORITÉS

1.1 Message de la directrice générale

En tant que directrice générale de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux – SigmaSanté (DARSSS), c’est avec une grande fierté que je vous présente le rapport annuel de gestion de notre organisation pour l’exercice 2025-2026.



Cette année s’est déroulée dans un environnement toujours marqué par la transformation du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) amorcée par l’adoption de la *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux* et la création consécutive de Santé Québec. Dans ce contexte, les rôles, les responsabilités et les mécanismes de coordination entre la nouvelle société d’État et les différents acteurs du RSSS ont continué de se préciser, appelant la DARSSS à exercer une vigie constante et à adapter ses façons de faire. Loin de ralentir notre organisation, ce contexte a renforcé notre volonté de demeurer agile, de maintenir la continuité et la qualité de nos services et de saisir les occasions d’affirmer notre rôle de partenaire stratégique au sein du RSSS.

Les avancées réalisées au cours de l’exercice 2025-2026 en témoignent puisque, durant cette période, la DARSSS a pu mener à terme plusieurs chantiers stratégiques entrepris lors des années précédentes. Ainsi, l’organisation a fait approuver par son conseil d’administration son Plan triennal des ressources informationnelles mis à jour, ainsi que sa nouvelle structure organisationnelle. Ces deux approbations constituent des leviers essentiels pour l’avenir de la DARSSS, puisqu’elles lui donnent les moyens technologiques et organisationnels nécessaires pour réaliser sa mission et concrétiser sa vision. Par la suite, l’organisation a mené à terme le processus d’actualisation de ses valeurs ainsi que la modernisation de ses règles de gouvernance, deux initiatives destinées à soutenir son évolution. À ces réalisations s’ajoute la finalisation du réaménagement des espaces de travail, un projet soutenant le renforcement de la collaboration, de la culture organisationnelle et de l’expérience du personnel dans le cadre du travail hybride.

Le présent rapport annuel fait donc état de l’aboutissement de ces priorités stratégiques, mais il est également le reflet du suivi des dossiers d’envergure en cours. Parmi ceux-ci figurent notre planification stratégique et le projet Vision 360.

Parallèlement à ces grands chantiers, de nouvelles priorités ont pris forme au cours de l’exercice. La DARSSS a notamment revu son processus annuel d’appréciation de la contribution du personnel et

amorcé les travaux préparatoires à la refonte de son site Web. L'organisation a également poursuivi la mise en place d'une gestion électronique des documents moderne et sécurisée, et multiplié les initiatives d'amélioration continue et d'innovation. Ces démarches traduisent une même ambition : faire évoluer nos pratiques de façon structurée, responsable et durable.

La réalisation de notre mission repose cependant sur bien plus que nos outils et nos processus. Elle dépend de la qualité des liens que nous entretenons avec nos parties prenantes. Au cours de l'exercice, nous avons donc intensifié nos échanges avec les établissements, le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), les instances gouvernementales et les nombreux partenaires spécialisés qui contribuent à nos activités. Une attention particulière a été accordée à la consolidation de notre relation avec Santé Québec. Cette collaboration est essentielle pour assurer la pérennité des services offerts au RSSS et pour permettre à la DARSSS de jouer pleinement son rôle de gestionnaire des assurances du réseau.

Je tiens donc à remercier sincèrement les établissements et les organismes du RSSS pour leur confiance, ainsi que Santé Québec, le MSSS et l'ensemble de nos partenaires pour leur collaboration. Je souhaite également exprimer ma reconnaissance aux membres de notre gouvernance, dont l'engagement, la rigueur et la vision permettent d'orienter les actions de la DARSSS et de soutenir son développement. Enfin, je tiens à saluer la contribution remarquable des membres de notre personnel dont l'expertise, la mobilisation et la capacité d'adaptation ont contribué au succès des initiatives présentées dans ce rapport.

Depuis sa création en 1986, la DARSSS a constamment fait évoluer ses pratiques, sa structure et ses services afin de répondre aux réalités changeantes du RSSS. Forte de ce parcours et résolument tournée vers l'avenir, elle aborde les prochaines années avec la volonté renouvelée de demeurer un partenaire de confiance capable d'anticiper les risques, d'innover et de contribuer durablement à la mission du réseau.

Je vous souhaite une agréable lecture de ce rapport annuel.

Sincères salutations,



Carolina Sarappa

Directrice générale de la DARSSS – SigmaSanté

1.2 Message du vice-président du conseil d'administration et président du comité d'audit

À titre de vice-président du conseil d'administration (CA) et de président du comité d'audit de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux – SigmaSanté (DARSSS), j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion 2025-2026 de l'organisation.

La dernière année a confirmé l'importance d'une gouvernance rigoureuse et attentive aux transformations du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS). Dans ce contexte, le CA et le comité d'audit de la DARSSS ont exercé leur rôle de surveillance et d'orientation afin que les décisions de l'organisation demeurent alignées sur sa mission et sur les intérêts du réseau.



L'exercice écoulé marquait la première année de mise en œuvre du Plan stratégique 2025-2028. À cet effet, le CA a suivi de près la progression des objectifs et des indicateurs associés aux trois axes du plan. Le bilan présenté dans ce rapport démontre que l'organisation a su transformer ses orientations en actions concrètes, tout en ajustant certaines cibles aux réalités rencontrées en cours de mise en œuvre. Cette capacité à conjuguer rigueur dans l'exécution et souplesse dans l'adaptation témoigne de l'agilité organisationnelle qui caractérise la DARSSS.

Le CA a également accompagné plusieurs décisions déterminantes pour l'avenir de l'organisation, notamment l'approbation de la nouvelle structure organisationnelle, la mise à jour du Plan triennal des ressources informationnelles ainsi que l'adoption de nouvelles règles de gouvernance. Une attention soutenue a, de plus, été accordée à la pérennité du Régime d'indemnisation de dommages du RSSS.

Face à l'évolution des risques assurables et aux pressions exercées sur la réserve de stabilisation, le CA a approuvé un plan quinquennal de redressement destiné à préserver la capacité financière du Régime. Cette décision reflète l'importance que la gouvernance accorde à une gestion prudente, responsable et tournée vers le long terme des ressources confiées à la DARSSS.

Dans l'exercice de ses responsabilités, le comité d'audit a par ailleurs travaillé en étroite collaboration avec la direction générale, l'équipe des ressources financières et l'auditeur indépendant. L'examen des états financiers, le suivi des mécanismes de contrôle et l'analyse des principaux risques ont permis de soutenir le CA dans sa surveillance des activités de l'organisation. Les résultats financiers présentés dans ce

rapport démontrent que la DARSSS a respecté l'équilibre budgétaire de son administration générale, tout en renforçant ses mécanismes de suivi financier et de reddition de comptes afin de répondre aux nouvelles exigences gouvernementales.

Au-delà des ressources financières, le comité d'audit a maintenu une vue d'ensemble des principaux risques organisationnels, notamment ceux liés aux ressources humaines, à la cybersécurité, à la gestion de l'information, à la protection des renseignements personnels et à la continuité des activités. L'élaboration ou l'actualisation de politiques a contribué à mieux éclairer les décisions, à prioriser les mesures d'atténuation et à assurer une utilisation responsable des ressources. Intégrée à la planification stratégique, cette approche de la gestion des risques contribue à préserver la confiance de Santé Québec, de ses établissements, des instances gouvernementales et des partenaires de la DARSSS.

Les résultats présentés dans ce rapport illustrent la complémentarité entre la gouvernance, la direction générale et les équipes de l'organisation. En établissant un cadre solide et en exerçant une surveillance attentive, le CA et le comité d'audit créent les conditions permettant à la DARSSS de faire progresser ses projets, de maintenir la qualité de ses services et de poursuivre sa mission au bénéfice du RSSS.

Je tiens donc à remercier les membres du CA et du comité d'audit pour leur disponibilité et leur engagement envers une gouvernance responsable. J'adresse également mes sincères félicitations à la direction générale et à l'ensemble du personnel de la DARSSS. Leur professionnalisme, leur expertise et leur mobilisation ont rendu possibles les réalisations présentées dans ce rapport.

Après presque 40 ans d'existence, nous pouvons mesurer le chemin parcouru par la DARSSS, mais aussi l'importance de maintenir cette culture de rigueur, de responsabilité et d'amélioration continue afin que l'organisation puisse préserver les bases qui font sa force et poursuivre sa mission à titre de gestionnaire des assurances du RSSS au cours des prochaines années.

Cordialement,



Jocelyn Boucher

Vice-président du conseil d'administration de la DARSSS – SigmaSanté

Président du comité d'audit de la DARSSS – SigmaSanté

2. LA DÉCLARATION DE FIABILITÉ DES DONNÉES ET DES CONTRÔLES AFFÉRENTS

À titre de directrice générale, il relève de ma responsabilité de m'assurer de l'exactitude, de l'intégralité et de la fiabilité des données et des explications présentées dans le rapport annuel de gestion de la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux - SigmaSanté (DARSSS) de 2025-2026.

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

Ce rapport annuel décrit fidèlement la mission et les responsabilités de notre organisme, ainsi que les faits saillants et les résultats obtenus en 2025-2026, conformément à nos valeurs de rigueur et de responsabilité.

Je déclare donc qu'à ma connaissance, les données contenues dans le présent rapport annuel de gestion, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2026.

L'ensemble des membres du comité de direction (CODIR) se joint à moi pour approuver ce rapport.



Carolina Sarappa

Directrice générale de la DARSSS - SigmaSanté

3. PRÉSENTATION DE LA DARSSS – SIGMA SANTÉ

3.1 Notre mission, notre vision et nos valeurs renouvelées

Personne morale constituée en vertu d'une loi du Québec à des fins non lucratives, la Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux – SigmaSanté (DARSSS) est réputée être la personne morale désignée par le ministre de la Santé et des Services sociaux à titre de gestionnaire des assurances du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS).

En tant que telle, la DARSSS a pour **mission** d'offrir aux établissements et autres organismes du RSSS bénéficiant des protections d'assurance gérées par elle (établissements) des services en matière d'assurance de dommages¹ adaptés à leurs besoins, conformément aux orientations que Santé Québec détermine. Pour ce faire, elle est responsable de la mise en œuvre et de la gestion d'un Régime d'indemnisation (Régime) au bénéfice du RSSS. La DARSSS traite également les réclamations des établissements et refacture les coûts annuels des protections d'assurance à ces derniers, tout en favorisant une gestion des risques assurables auprès de ceux-ci.

La **vision** de l'organisation consiste à développer les meilleures pratiques d'affaires en matière de gestion des assurances au profit du RSSS. Dans ce contexte, un des principaux objectifs de la DARSSS est de réduire la fréquence et la sévérité des sinistres subis par les établissements. Une des stratégies pour arriver à cette fin est la promotion de la prévention et de la gestion des risques assurables. C'est la raison pour laquelle la prévention est plus que jamais au cœur des orientations stratégiques de l'organisation.

Dans le cadre de sa planification stratégique 2025-2028, la DARSSS a entrepris un exercice d'actualisation de ses **valeurs**, afin de les remettre au goût du jour. Les nouvelles valeurs, introduites à l'automne 2025, sont les suivantes :



La collaboration



La rigueur



L'innovation



La responsabilité

¹ D'après l'article 2396 du *Code civil du Québec*, « l'assurance de dommages comprend l'assurance de biens, qui a pour objet d'indemniser l'assuré des pertes matérielles qu'il subit, et l'assurance de responsabilité, qui a pour objet de garantir l'assuré contre les conséquences pécuniaires de l'obligation qui peut lui incomber, en raison d'un fait dommageable, de réparer le préjudice causé à autrui ».

3.2 Les acteurs du déploiement des nouvelles valeurs

Le succès de la démarche de mise à jour des valeurs repose sur la participation de trois types d'intervenants complémentaires :

- **Le comité de direction**, qui agit comme pilier de la démarche. Son engagement est indispensable pour donner le ton, assurer la cohérence des actions et favoriser l'intégration des valeurs dans les pratiques de gestion.
- **Les promoteurs**, qui sont généralement des membres du personnel en position d'autorité (ex. : cadres, directeurs de projets) jouant un rôle moteur dans le changement. Ils soutiennent activement la démarche en veillant à son appropriation dans leur secteur d'activité. Leur influence permet de mobiliser les équipes et de traduire les orientations en actions concrètes.
- **Les ambassadeurs**, qui sont des collaborateurs volontaires agissant comme des relais sur le terrain. Par leur exemplarité et leur engagement, ils contribuent à promouvoir les valeurs au quotidien et à encourager l'adhésion de leurs pairs.

Ces trois niveaux d'intervention permettent d'assurer une mobilisation collective autour des nouvelles valeurs de la DARSSS.

3.3 Des valeurs traduites en comportements attendus

Afin de renforcer davantage l'intégration des nouvelles valeurs et leur appropriation à tous les niveaux de l'organisation, chacune d'entre elles a été déclinée en comportements attendus de la part du personnel et des gestionnaires :



La **collaboration** est au cœur des valeurs soutenues par la DARSSS. En misant sur le travail d'équipe, l'organisation crée un environnement où les idées circulent et où les solutions émergent, ce qui permet au personnel d'atteindre des résultats positifs et durables.

La **rigueur** est essentielle pour la DARSSS. Cette valeur se traduit par un engagement constant envers la qualité, le professionnalisme et le respect des meilleures pratiques. Grâce à la rigueur, la DARSSS renforce l'efficacité de ses opérations ainsi que sa performance organisationnelle, contribuant ainsi à la réussite de ses projets.



À travers différentes initiatives, la DARSSS cherche à créer un environnement propice à l'**innovation**, où les idées nouvelles peuvent être explorées, testées et mises en œuvre. En encourageant la créativité, l'amélioration continue et l'expérimentation, la DARSSS fait de l'innovation un moteur essentiel de croissance, de performance et de succès pour l'organisation.

La **responsabilité** est au cœur de la culture organisationnelle de la DARSSS. Elle se traduit par des comportements empreints de confiance, de respect mutuel et de conscience de l'incidence des actions posées. En agissant avec responsabilité, chacun contribue activement à la mission de l'organisation et à l'atteinte d'objectifs communs.



En mettant en lumière la **collaboration**, la **rigueur**, l'**innovation** et la **responsabilité** dans les activités quotidiennes, la DARSSS entend aligner sa culture organisationnelle sur ses orientations stratégiques en matière de gestion des ressources humaines. Ces valeurs sont, en effet, au cœur du nouveau processus annuel d'appréciation de la contribution du personnel dont il sera question dans la section 4.5 du présent rapport annuel.

3.4 Notre nouvelle structure organisationnelle

Au cours de l'année écoulée, la DARSSS a concrétisé une priorité organisationnelle majeure avec l'approbation officielle de sa nouvelle structure interne ainsi que de ses répertoires des conditions de travail. Élaborée en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) et Santé Québec, et entérinée par le conseil d'administration en juillet 2025, cette nouvelle architecture permet de moderniser les pratiques de l'organisation en matière de ressources humaines.

Au-delà des gains d'efficacité et d'agilité qu'elle permet, cette nouvelle architecture interne contribue à positionner la DARSSS comme un employeur de choix, capable d'attirer et de retenir une expertise spécialisée. Sa reconnaissance officielle confirme la pertinence du modèle organisationnel propre à la DARSSS, de même qu'elle consacre l'autonomie de l'organisation dans l'établissement de conditions adaptées à son mandat spécifique. Cette avancée constitue donc un jalon significatif dans l'histoire de la DARSSS et renforce sa capacité à poursuivre efficacement sa mission au bénéfice d'un RSSS en transformation.

3.5 Nos services post-refonte : quelle valeur ajoutée ?

Au 31 mars 2026, au terme du processus de refonte organisationnelle, l'organisation compte 60 postes, incluant la direction générale, répartis dans les trois directions suivantes :

- **La Direction des Opérations**, qui comprend le service Assurance, gestion des risques assurables et prévention, le service Gestion des réclamations – Dommages directs et le service Gestion des réclamations – Responsabilité;
- **La Direction des Services administratifs**, qui se décline en deux volets : les services administratifs et les ressources financières;
- **La Direction de la Gestion de l'information, performance et innovation**, qui inclut les effectifs spécialisés en ressources informationnelles, en cybersécurité, en intelligence d'affaires et en amélioration continue ainsi que l'équipe consacrée à la gestion du Programme d'aide aux résidences privées pour aînés et autres entités privées apparentées (PARPA-EPA) mis en place temporairement par le ministère responsable des Aînés et des Proches aidants, en août 2021.

Cette nouvelle structure en trois directions complémentaires permet d'accroître l'efficacité opérationnelle, de favoriser une meilleure allocation des ressources et de soutenir une prise de décision transparente et agile.

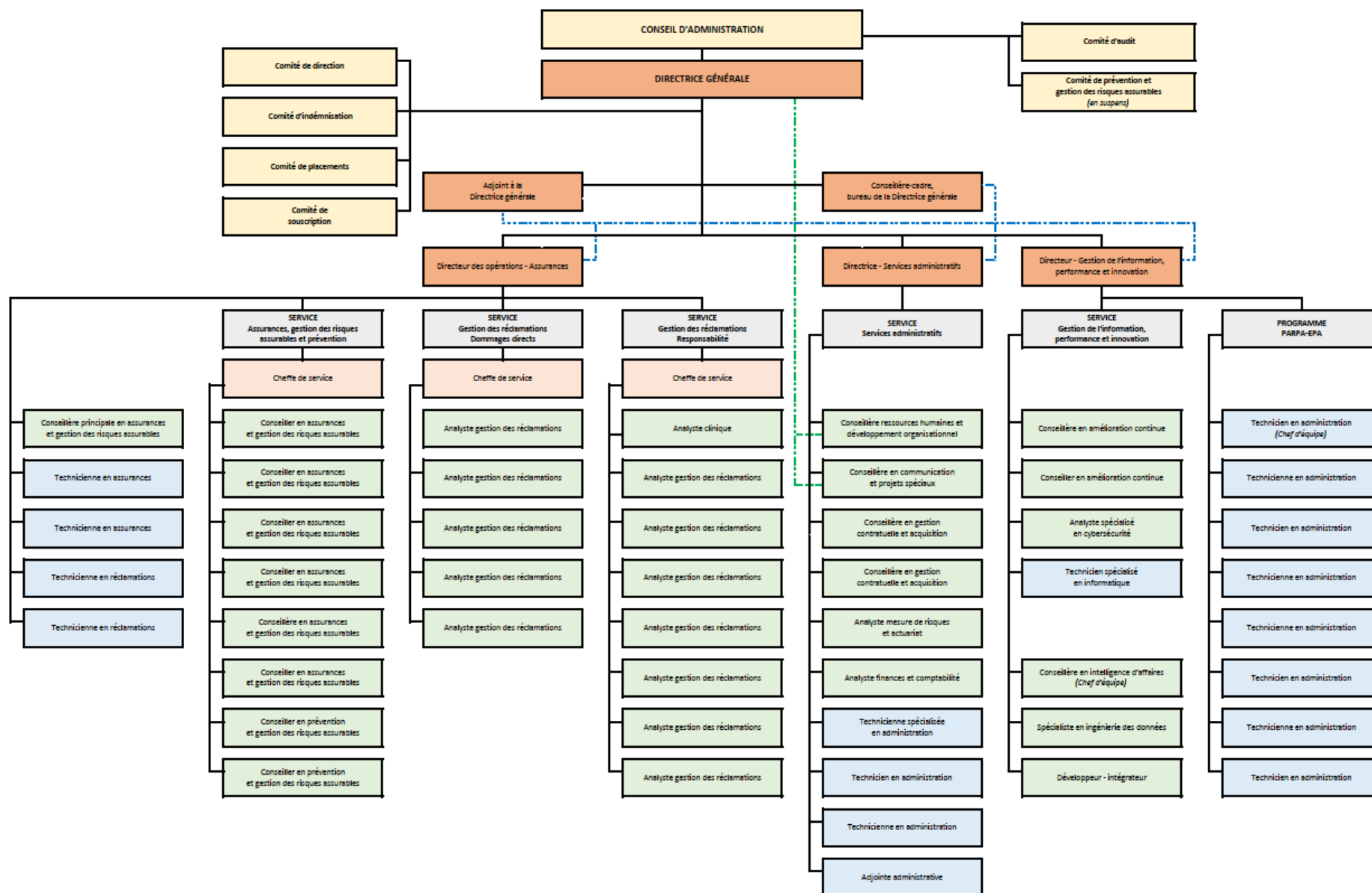
À titre d'exemple, la création de la Direction des Opérations permet de regrouper l'ensemble des activités au cœur de la mission de la DARSSS au sein d'une même entité, contribuant ainsi à effacer les silos organisationnels. Cette organisation favorise également une plus grande cohérence dans les interventions, une meilleure fluidité dans le traitement des dossiers et une approche globale des enjeux. Elle permet aussi d'optimiser les processus opérationnels et d'améliorer les délais de prise en charge des demandes et des dossiers. Les établissements et partenaires du RSSS bénéficient ainsi d'une offre de services et d'un accompagnement harmonisés.

Par ailleurs, la restructuration de la Direction des Services administratifs contribue à une meilleure synergie ainsi qu'à une meilleure adéquation entre les besoins opérationnels et les ressources disponibles.

Enfin, la création de la Direction de la Gestion de l'information, performance et innovation démontre la volonté de la DARSSS de s'inscrire dans une culture axée sur la gouvernance des données, l'amélioration continue et l'optimisation des ressources. En centralisant les fonctions liées à la planification, à l'intelligence d'affaires, à la gestion de l'information et à l'amélioration des processus, cette direction dote l'organisation de leviers lui permettant de mesurer plus rigoureusement sa performance, de suivre l'atteinte de ses objectifs et d'éclairer la prise de décision grâce à des outils tels que des tableaux de bord.

Pour connaître les détails concernant les rôles et responsabilités de chacune des nouvelles directions de la DARSSS, nous vous invitons à consulter notre site Web.

3.6 Notre nouvel organigramme au 31 mars 2026



3.7 Le contexte de la période 2025-2026 : un RSSS toujours en transformation

Créée en vertu du Projet de Loi n°15, ou *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux* (LGSSSS), Santé Québec est officiellement entrée en activité le 1^{er} décembre 2024 afin d'offrir, par l'entremise des établissements publics, des services de santé et des services sociaux dans les différentes régions sociosanitaires du Québec. Sa création a engagé le RSSS dans une dynamique de changement, incitant la DARSSS à faire preuve d'agilité pour relever les défis stimulants et saisir les nouvelles opportunités résultant de ce contexte.

Au cours de l'exercice 2025-2026, les rôles, les responsabilités et les mécanismes de coordination entre Santé Québec et les différents acteurs du RSSS ont continué de se redéfinir progressivement. La période a donc été marquée par une vigie et une adaptation constante des équipes de la DARSSS afin de maintenir la continuité, la pertinence et la qualité des services offerts au réseau. L'organisation a notamment veillé à ce que ses programmes, ses services et ses mécanismes de gouvernance demeurent alignés sur les besoins du RSSS et sur les orientations gouvernementales et ministérielles.

Si ces transformations ont exigé de grandes facultés d'adaptation de la part de la DARSSS, elles ont également créé un environnement propice à l'émergence de nouvelles possibilités pour l'organisation. En effet, dans un contexte où les établissements recherchaient davantage d'accompagnement, de cohérence et d'expertise spécialisée, la DARSSS a pu consolider son rôle de partenaire stratégique en matière d'assurance, de gestion des risques et de prévention. Les nombreux échanges avec Santé Québec, les établissements et les autres partenaires du réseau ont notamment permis à la DARSSS de faire valoir son expertise et sa valeur ajoutée.

Au cours de la période ciblée, la DARSSS a également multiplié les occasions de concertation avec ses partenaires à l'extérieur du RSSS, qu'il s'agisse de ministères, d'instances gouvernementales, d'experts du domaine des assurances et de la prévention ou de fournisseurs en technologies de l'information et en cybersécurité. Ces collaborations ont permis de favoriser l'échange de connaissances, l'harmonisation des pratiques et la mise en commun des expertises au bénéfice de l'ensemble du RSSS.

3.8 Notre gouvernance

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

3.8.1 La modernisation de nos règles de gouvernance

Au cours de l'exercice, la DARSSS a procédé à une modernisation de ses règles de gouvernance par l'adoption du nouveau *Règlement intérieur de SigmaSanté*, remplaçant *le Règlement relatif à la régie interne de SigmaSanté*. Cette mise à jour, approuvée par le CA en février 2026, s'inscrit dans une démarche d'actualisation des pratiques existantes tout en conservant les principes directeurs ayant guidé l'organisation au fil des années. Des ajustements relatifs à la composition du CPGRA ont notamment été introduits afin de mieux refléter les besoins actuels de gouvernance. Cette démarche nécessitera des modifications aux lettres patentes supplémentaires de l'organisation ainsi qu'une approbation lors de la prochaine assemblée générale annuelle.

3.8.2 Le conseil d'administration

L'exercice 2025-2026 s'est ouvert avec la nomination de trois nouveaux administrateurs : monsieur Marc Bilodeau, président-directeur général du Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de l'Outaouais; monsieur Philippe Ethier, président-directeur général du CISSS de Lanaudière; et monsieur Richard Deschamps, président-directeur général du CISSS de la Montérégie-centre. Ce dernier a également été nommé à la présidence du CA, succédant ainsi à madame Maryse Poupart. Les restructurations du RSSS ayant entraîné une réaffectation des rôles de plusieurs administrateurs, certains postes sont toutefois demeurés vacants au sein du CA. Ainsi, au 31 mars 2026, le CA de la DARSSS est composé des administrateurs suivants :

M. Richard Deschamps Président-directeur général du CISSS de la Montérégie-Centre	Président
M. Jocelyn Boucher Consultant	Vice-président
M. Marc Bilodeau Président-directeur général du CISSS de l'Outaouais	Administrateur

M. Philippe Ethier Président-directeur général du CISSS de Lanaudière	Administrateur
Mme Caroline Roy Présidente-directrice générale du CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue	Administratrice
Mme Carolina Sarappa Directrice générale de la DARSSS	Secrétaire
4 postes vacants	

3.8.3 Le comité d'audit

Au cours de l'exercice 2025-2026, monsieur Marc Bilodeau et monsieur Philippe Ethier se sont joints au comité d'audit, portant ainsi sa composition à quatre membres. Au 31 mars 2026, le comité d'audit de la DARSSS est donc composé des membres suivants, tous issus du CA :

M. Jocelyn Boucher Consultant	Président
M. Marc Bilodeau Président-directeur général du CISSS de l'Outaouais	Membre
M. Philippe Ethier Président-directeur général du CISSS de Lanaudière	Membre
Mme Caroline Roy Présidente-directrice générale du CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue	Membre

3.8.4 Le comité de prévention et de gestion des risques assurables

Au courant de la période 2023-2024, la DARSSS avait pris la décision de suspendre temporairement les activités du CPGRA afin de prendre le recul et le temps nécessaires pour analyser l'évolution du RSSS, de se préparer adéquatement à ces changements et de renforcer son équipe avec de nouvelles recrues. Les membres du CPGRA avaient accueilli favorablement cette nouvelle en confirmant qu'il était effectivement devenu nécessaire de suivre les transformations du réseau et de leurs propres organisations, compte tenu des changements significatifs découlant de la future LGSSS.

La prévention des sinistres constituant néanmoins une des stratégies privilégiées par la DARSSS pour assurer la pérennité du Régime d'indemnisation au bénéfice de tous les établissements, l'organisation avait non seulement poursuivi ses activités de prévention, mais elle avait également tenu à faire de la prévention une de ses principales orientations stratégiques.

Cet engagement envers la prévention s'est donc poursuivi au cours de l'année 2025-2026, et il a même été renforcé, puisque la DARSSS a entrepris une série de travaux visant à remettre sur pied le CPGRA et à en redéfinir les principes directeurs. Le déploiement de nouveaux outils, la production de communications ciblées et l'augmentation des visites de prévention ont par ailleurs permis à la DARSSS de bâtir les fondations nécessaires à la relance du CPGRA, en plus de structurer progressivement une vigie des risques émergents.

3.8.5 Les comités internes et mécanismes de concertation

Au cours de la même période, la DARSSS s'est également employée à consolider ses comités internes et ses mécanismes de concertation, afin d'assurer une meilleure coordination de l'information et des activités et ainsi soutenir la gouvernance dans la prise de décisions éclairées.

Premièrement, un comité de souscription a été mis sur pied. Cette nouvelle instance consultative et stratégique est chargée d'appuyer la DARSSS dans l'analyse, l'évaluation et la gestion des risques liés à la souscription des protections d'assurance du Régime d'indemnisation. Elle veille à ce que les protections offertes demeurent alignées sur les besoins des établissements du RSSS, tout en favorisant une gestion optimale des risques, du financement et des protections gérées par la DARSSS.

Afin d'assurer une gestion prudente, rigoureuse et efficace des liquidités qui lui sont confiées, la DARSSS s'est également dotée d'un comité de placements chargé d'approuver les stratégies d'investissement de l'organisation. Ce comité veille à ce que les fonds soient administrés dans le respect des objectifs de sécurité du capital, de liquidité et de rendement établis par la *Politique de placements*, approuvée par le CA en juin 2025.

Par ailleurs, la DARSSS a structuré des mécanismes de coordination interne afin de favoriser la synergie entre les secteurs d'activité de l'organisation. À titre d'exemple, un comité de coordination hebdomadaire réunissant les équipes des assurances, de la prévention et de la gestion des réclamations, ainsi que la conseillère en ressources humaines a été formalisé afin d'assurer un suivi transversal des dossiers, d'optimiser les processus et de faciliter la circulation de l'information.

En matière de gestion des risques et de gouvernance informationnelle, l'animation de comités spécialisés, comme le comité des ressources informationnelles, de la sécurité et de la protection des renseignements personnels (CRISP), a contribué à renforcer le suivi des enjeux stratégiques, notamment en lien avec la

cybersécurité, la confidentialité des données, la protection des renseignements personnels, l'évolution des systèmes d'information et les audits en cours ou à venir.

Dans le courant de l'année, la DARSSS a également maintenu et intensifié sa participation à divers comités et tables de concertation avec ses partenaires, notamment avec Santé Québec et les instances gouvernementales. Cette présence active s'est traduite par une participation régulière à des comités de coordination en ressources informationnelles, à des forums de cybersécurité ainsi qu'à des comités sectoriels, permettant à l'organisation de demeurer à l'affût des enjeux et risques émergents.

Dans l'ensemble, ces travaux ont permis de consolider un écosystème de comités et de mécanismes de concertation cohérent et structuré, soutenant la mission de la DARSSS et renforçant sa capacité à agir de manière proactive et coordonnée.

4. SUIVI DE NOS PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES

Dans ses précédents rapports annuels de gestion, la DARSSS présentait ses grandes priorités organisationnelles, à savoir la révision de sa structure interne, la conception d'une planification stratégique agile incluant un plan intégré de gestion des risques, ainsi que le développement et l'implantation du projet Vision 360, toutes trois menées en vue de renforcer l'excellence des services offerts par l'organisation à l'ensemble du RSSS.

Au fil du temps, d'autres projets majeurs s'étaient inscrits dans la continuité de ces chantiers prioritaires, comme le projet de gestion électronique des documents et la mise en conformité de l'organisation avec les nouvelles obligations dictées par la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels dans le secteur privé* (Loi n°25) et par l'Office québécois de la langue française. Au cours de l'exercice 2025-2026, dans la foulée de la mise à jour des valeurs organisationnelles, un nouveau chantier s'est ajouté aux priorités organisationnelles : le déploiement de la *Politique d'appréciation de la contribution des employés*.

Cette section du rapport annuel présente donc les principaux développements en lien avec chacun de ces grands objectifs organisationnels, à l'exception de l'approbation de notre nouvelle structure organisationnelle, déjà abordée dans la section 3.4 du présent rapport annuel, et de la planification stratégique qui sera traitée dans la section 5, plus détaillée.

4.1 Le projet Vision 360 : premiers résultats et bénéfices

Le projet Vision 360 désigne l'acquisition, le développement et l'implantation d'une solution moderne afin de remplacer l'application de gestion des réclamations précédemment utilisée par la DARSSS, devenue désuète. Les objectifs de ce projet étaient, d'une part, d'offrir aux utilisateurs de la DARSSS une vision intégrée de la clientèle pour améliorer la performance et la qualité des services rendus au RSSS et, d'autre part, d'assurer la pérennité de ces services en procédant à une modernisation du système, notamment en y intégrant le volet assurances. La DARSSS a ainsi déployé sa nouvelle solution en avril 2024.

Depuis lors, l'organisation s'est employée à mesurer les retombées concrètes de ce projet, tout en accompagnant les équipes et les représentants du RSSS lors des mises à jour de l'outil et du site Web. Après une année d'utilisation, la DARSSS peut affirmer que la nouvelle solution a notamment permis de centraliser et de structurer l'information, de simplifier plusieurs opérations, d'accélérer le traitement des

transactions financières et de réduire certaines tâches redondantes. Elle facilite également la consultation de l'historique des dossiers, le partage de documents et l'accès à une information à jour, tout en favorisant une meilleure valorisation des données. Enfin, le remplacement du système devenu désuet a contribué à renforcer la sécurité de l'information. Ces avancées se traduisent par des gains appréciables en matière d'efficacité opérationnelle, de qualité des services et de soutien à la prise de décision.

4.2 La gestion électronique de documents (GED)

Au cours de l'année 2025-2026, la DARSSS a poursuivi les travaux visant à implanter une GED moderne, uniforme et sécurisée. Amorcée en novembre 2024 par la création d'un comité intersecteurs, cette démarche répond à la volonté de l'organisation de pérenniser l'expertise de son personnel, de faciliter l'accès à l'information et d'optimiser ses processus.

Afin d'assurer l'alignement de la démarche avec les objectifs organisationnels, d'une part, et avec les meilleures pratiques du milieu, de l'autre, le comité GED a misé sur des rencontres internes et externes, tout au long du processus. À l'interne, les membres du comité se sont régulièrement rencontrés afin d'assurer un suivi de l'évolution des travaux, de leurs retombées et des prochaines étapes à franchir. À l'externe, des rencontres d'échange ont été tenues avec des partenaires spécialisés, notamment au sein de Santé Québec, pour enrichir les réflexions et orienter les travaux d'implantation. De plus, l'expertise d'un consultant a été retenue afin d'outiller les membres du comité quant au fonctionnement d'une gestion électronique de documents dans un outil numérique performant et quant aux enjeux à considérer.

Les travaux réalisés au cours de l'année ont permis de jeter les bases des prochaines étapes du projet, notamment l'élaboration d'un plan de gouvernance, d'un calendrier de conservation ainsi que d'un plan de classification. Prévues pour l'automne 2026, ces étapes constitueront un levier essentiel pour assurer une gestion durable, conforme et sécurisée de l'information au sein de la DARSSS.

4.3 La Loi n°25 et la protection des renseignements personnels (PRP)

Durant l'année écoulée, la DARSSS a poursuivi ses efforts afin de se conformer aux obligations de la Loi n°25, notamment par l'approbation par sa gouvernance et par la présentation au personnel de sa *Politique-cadre de gouvernance et de gestion des renseignements personnels*, respectivement au printemps et à l'automne 2025. De plus, l'organisation a veillé à protéger son assujettissement à la *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé* à chacune des demandes d'accès à l'information.

Enfin, le CRISP a continué ses travaux afin de mettre en œuvre les priorités retenues par le CODIR en matière de PRP.

4.4 Les obligations linguistiques

À titre de gestionnaire des assurances du RSSS, la DARSSS constitue un organisme de l'Administration soumis au devoir d'exemplarité dans l'utilisation de la langue française et dans la promotion de sa qualité. Le français constitue donc la langue de travail principale au sein de l'organisation. Toutefois, afin d'assurer un service et des communications de qualité, la connaissance d'une langue autre est parfois exigée ou souhaitée pour certains postes. Ainsi, au 31 mars 2026, l'organisation compte 10 postes pour lesquels la connaissance de l'anglais est exigée et 38 postes pour lesquelles elle est considérée comme un atout. Ces derniers correspondent à l'ensemble des fonctions comportant des interactions avec l'externe pouvant nécessiter des échanges en anglais.

Bien que certaines fonctions nécessitent l'utilisation de l'anglais, la DARSSS poursuit activement ses efforts afin de promouvoir l'usage et la qualité du français au sein de l'organisation. À cette fin, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre au cours de l'exercice 2025-2026.

Tout d'abord, en mai 2025, un agent d'intelligence artificielle intégrant les principales consignes de l'Office québécois de la langue française (OQLF) a été développé et mis à la disposition du personnel. Conçu comme un outil d'aide à la révision et à la rédaction, cet agent offre un accompagnement concret aux équipes dans la production de communications conformes aux recommandations issues de la Vitrine linguistique².

Dans le même élan, la DARSSS a mené plusieurs travaux simultanés visant à renforcer sa conformité aux orientations gouvernementales en matière de langue française, dès l'automne 2025. D'une part, un exercice de révision et d'actualisation des politiques internes a été entrepris afin d'aligner les pratiques organisationnelles sur les plus récentes exigences en vigueur. D'autre part, une analyse des situations d'exception a permis de préciser l'encadrement des circonstances où la traduction d'outils et de documents en anglais était autorisée, conformément aux directives de l'OQLF, du ministère de la Sécurité publique (MSP) et de la *Charte de la langue française* (Charte).

² <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/>

Par ailleurs, dans la continuité des exercices précédents, la DARSSS a rempli et transmis le formulaire requis afin de contribuer au rapport annuel sur l'application de la Charte, comme prévu par l'article 156.4. En effet, le ministère de la Langue française doit produire annuellement un rapport sur l'application de la Charte dans les organismes de l'Administration et le déposer à l'Assemblée nationale.

Dans le but de finaliser le processus d'obtention du certificat de francisation attestant de la généralisation de l'utilisation du français au sein de la DARSSS, l'organisation veillera à publier la *Directive précisant la nature des situations dans lesquelles le réseau de la santé et des services sociaux entend utiliser une autre langue que le français dans les cas où le permettent les dispositions de la Charte de la langue française* du MSSS dans la section consacrée à la promotion de la langue française de son Intranet et coordonnera une visite de ses bureaux avec un représentant de l'OQLF.

4.5 Le renforcement de la gestion par objectifs

La révision du processus annuel d'appréciation de la contribution du personnel a constitué l'un des accomplissements les plus importants de la première année de mise en œuvre de la planification stratégique de la DARSSS. Inscrite sous l'orientation visant à optimiser la gestion des ressources humaines, cette initiative – qui repose sur les fondements de la *Politique d'appréciation de la contribution des employés* approuvée en mars 2024 par le CA – avait pour objectif de doter l'organisation d'une approche formalisée et équitable, permettant de reconnaître la contribution du personnel à l'atteinte des objectifs organisationnels.

En renforçant l'alignement entre les objectifs individuels, les valeurs organisationnelles et les orientations stratégiques, la mise à jour de ce processus constitue un pas de plus en direction d'une culture de gestion axée sur la responsabilisation, le développement des talents et la reconnaissance de la contribution de chacun au succès collectif de la DARSSS. Elle contribue également à l'émergence d'une véritable culture de la mesure, où les attentes, les comportements et les résultats sont définis de façon cohérente et arrimés aux priorités organisationnelles.

4.6 Le projet de refonte du site Web de la DARSSS

Afin de poursuivre l'évolution de ses services numériques et d'offrir une expérience optimale à ses utilisateurs, la DARSSS a amorcé des travaux préparatoires à la refonte de son site Web. Cette démarche découle du constat que la plateforme actuelle, bien qu'elle réponde adéquatement à ses fonctions

premières, ne permet plus de satisfaire pleinement les attentes croissantes en matière de communication, d'accessibilité, de convivialité, de sécurité et d'interactivité.

Dans le cadre de cette transformation numérique importante, le comité du Portail a mené un exercice de consultation auprès des différents secteurs de l'organisation, dès le mois d'avril 2025, afin de recueillir les besoins, de cerner les occasions d'amélioration et de définir les fonctionnalités à privilégier dans le futur environnement numérique. Parallèlement, un audit technique du site Web a été réalisé en mars 2026 afin de brosser un portrait de la plateforme actuelle, de cerner les principaux enjeux technologiques et de formuler des recommandations en vue de guider les orientations technologiques futures du projet.

Les constats issus de ces travaux serviront à orienter les prochaines étapes de la démarche de refonte. Ils permettront notamment de guider les décisions relatives à l'architecture technologique, à la sécurité, à la gestion des contenus et à l'expérience utilisateur, en vue de mettre à la disposition des clientèles une plateforme plus moderne, performante et adaptée aux besoins évolutifs de l'organisation.

5. BILAN DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE 2025-2028

5.1 Rappel de la démarche, des piliers et des axes

En mars 2025, le CA de la DARSSS approuvait le Plan stratégique 2025-2028. Conçu pour guider l'organisation dans un environnement en pleine évolution, ce plan vise à l'aider à répondre aux défis émergents du RSSS tout en demeurant fidèle à sa mission. Pour y parvenir, la planification stratégique s'appuie sur trois piliers complémentaires : la consolidation des acquis, la modernisation des outils et des pratiques ainsi que la pérennisation des ressources. Elle s'inscrit également dans une volonté plus large de la DARSSS d'entretenir ses forces, de saisir les opportunités qui se présentent à elle et de relever les défis identifiés au cours des travaux.

À partir de ces trois piliers, la DARSSS a défini les axes qui orienteraient la mise en œuvre de sa vision et traduiraient, de façon concrète, son engagement à développer les meilleures pratiques d'affaires en matière de gestion des assurances au profit du RSSS :

- **Axe 1** : La DARSSS est le leader en matière de gestion des assurances du RSSS
- **Axe 2** : La DARSSS enrichit l'expérience de ses employés
- **Axe 3** : La DARSSS optimise ses ressources et ses processus pour réaliser sa mission de manière pérenne

Nous rappelons que le Plan directeur des ressources humaines (PDRH) et le Plan triennal des ressources informationnelles (PTRI) constituent deux leviers essentiels de mise en œuvre de ces axes.

5.2 Suivi de la mise en œuvre des axes de la planification stratégique

Afin d'assurer un suivi rigoureux de sa planification stratégique, la DARSSS a d'abord établi une mesure de référence lui permettant de fixer des cibles réalistes pour les années subséquentes. À partir de cette base, les équipes ont amorcé, au cours de la période 2025-2026, la mise en œuvre des actions prévues, soit en atteignant les objectifs fixés, soit en posant les jalons nécessaires à leur réalisation progressive. Les prochaines pages du présent rapport annuel présentent donc l'état d'avancement des travaux réalisés en lien avec chacun des trois axes de la planification stratégique.

Axe 1 : La DARSSS est le leader en matière de gestion des assurances du RSSS

Au moyen de son premier axe, la DARSSS entend consolider son rôle de partenaire incontournable en matière de gestion des assurances au sein du RSSS. Cet axe s'appuie sur l'adaptation de l'offre de services de l'organisation aux réalités du réseau, sur le renforcement de la prévention, ainsi que sur la consolidation des partenariats et du rayonnement de l'organisation auprès de ses parties prenantes.

- Orientation 1 : offrir des services d'excellence en matière d'assurance au RSSS

Au cours de l'exercice 2025-2026, la DARSSS s'est employée à recueillir de la rétroaction sur son offre de services afin de s'assurer de répondre aux besoins évolutifs du RSSS. Plusieurs initiatives ont ainsi été mises en place pour mieux comprendre les attentes du milieu. Parmi celles-ci, un sondage de satisfaction a été envoyé aux participants des formations portant sur la nouvelle procédure d'avis de mise hors service des équipements de protection et de détection incendie (en juillet 2025). Les travaux entourant la mise en place d'un comité de souscription se sont également poursuivis afin de s'assurer que les protections offertes dans le cadre du Régime d'indemnisation demeurent adaptées aux réalités du réseau.

Parallèlement, la DARSSS a maintenu ses efforts pour renforcer ses pratiques de service à la clientèle et optimiser la prise en charge des dossiers. Ainsi, plusieurs outils ont été développés ou bonifiés afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, notamment par la création de tableaux de bord, la réorganisation de boîtes de courriel partagées et l'automatisation de certaines demandes récurrentes. Ces améliorations ont permis aux équipes de suivre plus efficacement les dossiers en cours et d'offrir un service plus rapide aux établissements. C'est dans la même perspective d'amélioration des services et de coordination interne que la DARSSS a formalisé un comité de coordination hebdomadaire réunissant les équipes des assurances, de la prévention, de la gestion des réclamations et des ressources humaines. La réflexion entourant la mesure formelle de la satisfaction à l'égard de la prise en charge des dossiers par la DARSSS se poursuivra lors de l'exercice suivant, notamment par la création de sondages de satisfaction ciblés.

Enfin, durant l'exercice écoulé, la DARSSS a également continué d'investir dans le développement de l'expertise de son personnel, reconnaissant le rôle essentiel des compétences internes dans la qualité des services rendus au RSSS. Le programme de mentorat, instauré en 2024, a donc été consolidé avec le lancement d'une deuxième cohorte à l'automne 2025. De plus, la *Politique de remboursement des*

frais de scolarité a continué de soutenir le développement professionnel du personnel, plus du tiers de celui-ci ayant bénéficié de cette mesure à la fin de l'exercice.

- [Orientation 2 : être le gestionnaire proactif et responsable des assurances du RSSS](#)

Dans le domaine de la prévention, la DARSSS a amorcé des travaux visant à redéfinir et à relancer le CPGRA. Ainsi, au cours de l'année, une importante démarche a mené à la mise à jour des modalités de fonctionnement du comité, notamment afin de les arrimer aux nouvelles règles de gouvernance de la DARSSS.

Au cours de la période, la DARSSS a également multiplié les activités de sensibilisation et les outils de prévention destinés aux établissements du RSSS. Plusieurs communications spécialisées ont été diffusées, notamment sur les travaux par points chauds (en mai 2025), sur les batteries lithium-ion (en octobre 2025) et sur les systèmes d'extinction fixes (en mars 2026). Les préventionnistes de la DARSSS ont aussi mis au point un formulaire en ligne permettant une gestion plus efficace des mises hors service des équipements de protection et de détection incendie (en mai 2025).

Le lancement du site SharePoint Assurance Prévention, en mars 2026, a également constitué une étape importante dans la modernisation des communications de la DARSSS en matière de prévention. Conçue comme un espace de partage des connaissances, cette plateforme favorise une diffusion de l'information à grande échelle auprès des partenaires du réseau. Elle offre également un accès simplifié aux contenus et une meilleure accessibilité des outils et des communications. Enfin, des espaces interactifs destinés à recueillir les commentaires et les suggestions des utilisateurs contribuent à l'amélioration continue de l'offre de services de la DARSSS et à son adaptation aux besoins d'un RSSS en pleine transformation.

Sur le terrain, les activités de prévention se sont également poursuivies puisque l'objectif de 15 visites dans les établissements du RSSS a été atteint. Du côté des ressources intermédiaires et de type familial (RI-RTF), la DARSSS a déployé l'Opération H₂O, une initiative consistant à distribuer gratuitement des détecteurs de fuites d'eau au sein des ressources ayant subi un sinistre par l'eau au cours des six dernières années. Cette démarche illustre concrètement l'approche préventive privilégiée par la DARSSS pour réduire la fréquence et l'ampleur des sinistres. Grâce à une détection plus rapide des fuites, ces dispositifs contribuent à limiter les dommages matériels et à prévenir l'aggravation des incidents. En réduisant l'ampleur des sinistres, cette mesure contribue au maintien des services et à la

préservation d'un milieu de vie stable pour les usagers, tout en évitant les réorganisations importantes pouvant perturber leur quotidien. Elle génère également des retombées positives sur le plan financier en diminuant la fréquence des réclamations et les coûts associés aux indemnisations.

Pour terminer, la DARSSS a également renforcé sa capacité de vigie des risques au cours de l'exercice écoulé. La participation à différents groupes de travail sectoriels, les échanges continus avec Santé Québec, le renforcement de la synergie entre les équipes, ainsi que le suivi des données relatives aux réclamations auprès de la gouvernance sont autant de stratégies qui ont permis à l'organisation de mieux anticiper les enjeux émergents de son écosystème.

- **Orientation 3 : être connue et reconnue comme la référence en matière d'assurance du RSSS**

Au cours de l'exercice, la DARSSS a poursuivi ses efforts afin de démontrer sa valeur ajoutée auprès de ses partenaires stratégiques. À cet égard, l'organisation a mis son expertise à contribution dans plusieurs dossiers d'importance, notamment ceux touchant les sages-femmes, les maisons de naissance, les programmes destinés aux jeunes adultes et divers projets portés par Santé Québec.

La collaboration de la DARSSS avec la nouvelle société d'État s'est également traduite par la poursuite des travaux entourant l'Entente de partenariat concernant les orientations et les objectifs stratégiques et opérationnels du gestionnaire des assurances du RSSS. Dans ce contexte, des mécanismes de concertation régulière ainsi que des outils de suivi des enjeux communs ont été mis en place. L'établissement d'un calendrier de rencontres en fin d'exercice témoigne d'ailleurs du souhait partagé de renforcer la collaboration entre ces deux parties prenantes afin d'assurer une meilleure coordination des actions au bénéfice du RSSS.

La proximité de la DARSSS avec son écosystème s'est également renforcée au-delà de Santé Québec, grâce à une participation soutenue du personnel à de nombreux groupes de travail, comités et événements spécialisés. Cette présence vise à la fois à accroître la visibilité de l'organisation, à enrichir son expertise et à maintenir une veille constante sur les enjeux émergents dans les domaines de l'assurance, de la gestion des risques, de la prévention et des ressources informationnelles, incluant la cybersécurité.

Ainsi, au cours de l'année écoulée, les équipes Assurance, gestion des risques assurables et prévention ont participé à plusieurs activités de perfectionnement et de réseautage. Parmi celles-ci figurent notamment le Colloque sur la sécurité civile d'octobre 2025, le symposium de l'Association

Canadienne d'Alarme Incendie (ACAI – CFAA) de novembre 2025, la Journée Mircom de mise à niveau sur les codes et normes de mars 2026, ainsi que les dîners-conférences du *Risk and Insurance Management Society* (RIMS) et de l'Association des Gestionnaires de Risques et d'Assurance du Québec (AGRAQ – QRIMA), portant sur l'état du marché des assurances et sur l'assurance des administrateurs et des dirigeants, respectivement en janvier et mars 2026.

Les membres de la Direction de la Gestion de l'information, performance et innovation ont eux aussi pris part à diverses conférences spécialisées, afin de demeurer à l'affût des meilleures pratiques et des tendances émergentes dans leurs domaines d'expertise. Ils ont notamment participé au colloque *Performance, efficacité, évaluation des données en éducation*, organisé par Le Point en Santé Éducation (en mars 2026), ainsi qu'aux événements HEC Forecast et Datavore de HEC Montréal (en janvier et en mars 2026). Ces occasions de veille et de réseautage ont permis à la DARSSS d'approfondir ses connaissances liées à l'exploitation des données, à la mesure de la performance organisationnelle, à l'innovation et à la transformation numérique, tout en favorisant la mise en commun d'expériences avec des spécialistes issus de divers secteurs.

Au-delà de sa participation à ces événements, la DARSSS a également mis son expertise au service du réseau en exerçant des rôles d'accompagnement, de formation et de représentation auprès de ses partenaires. Ainsi, en mai 2025, les préventionnistes de l'organisation ont développé, dans l'Environnement numérique d'apprentissage (ENA) provincial, une formation portant sur les travaux par points chauds, contribuant à la diffusion des bonnes pratiques et à une meilleure maîtrise des risques associés à ce type d'intervention. En juin 2025, ils ont aussi animé des séances de formation sur l'utilisation du nouveau formulaire en ligne d'avis de mise hors service des équipements de protection et de détection incendie de la DARSSS, afin d'accompagner les établissements dans l'appropriation de cet outil. En novembre 2025, la DARSSS a, par ailleurs, présenté aux comités d'éthique de la recherche (CER) des établissements les principaux enjeux liés à la recherche clinique et à l'éthique. Enfin, en janvier 2026, les préventionnistes ont collaboré avec le Collège Montmorency à la diffusion d'une formation portant sur la mise à jour du *Code de construction du bâtiment du Québec – CBCS 2020*. Par leur diversité et leur portée, ces initiatives témoignent de l'engagement de la DARSSS à partager son expertise et à soutenir le réseau, consolidant ainsi son rôle de partenaire de référence en matière d'assurance, de gestion des risques assurables et de prévention.

Axe 2 : La DARSSS enrichit l'expérience de ses employés

Le deuxième axe de la planification stratégique traduit la volonté de la DARSSS de faire de l'expérience de son personnel une priorité organisationnelle. Il vise à attirer, mobiliser et retenir des talents, tout en favorisant le développement des compétences, le transfert des connaissances et l'émergence d'une relève solide dans un environnement de travail propice à l'épanouissement professionnel. Pour réaliser ce deuxième axe stratégique, nous rappelons que la DARSSS fait appel à son PDRH 2023-2026.

- Orientation 1 : attirer, mobiliser et retenir des candidats de talent

Pour mettre en œuvre la première orientation de son axe consacré aux ressources humaines, la DARSSS s'était d'abord employée à multiplier et à diversifier ses stratégies de recrutement et à développer une culture organisationnelle et de gestion orientée vers l'engagement et l'expérience du personnel, en vue de mobiliser ce dernier.

Ainsi, durant l'année écoulée, les efforts déployés en matière de recrutement ont porté fruit puisque l'organisation a maintenu une performance globalement élevée quant à la dotation des postes dans les délais établis, notamment en début d'année où l'ensemble des postes ont été pourvus dans les cibles prévues. La diversification des stratégies, incluant le recours au *Programme de référence de candidats*, a contribué à alimenter le bassin de candidatures, bien que certains enjeux de délai aient été observés en cours d'exercice, témoignant d'un contexte de marché plus contraignant.

En ce qui a trait à l'engagement du personnel, les résultats du sondage de mobilisation 2025-2026 démontrent une légère progression, avec un taux de mobilisation atteignant 86 % (contre 82 % pour 2024-2025). Au fil de l'année, des actions ciblées ont été mises en œuvre pour répondre aux préoccupations exprimées, notamment en lien avec la collaboration interéquipes et la charge de travail. Parmi celles-ci, le réaménagement des espaces de travail, inaugurés en décembre 2025, a contribué à favoriser les interactions et à renforcer le sentiment d'appartenance. Les travaux se sont également poursuivis en fin d'exercice afin de doter l'organisation d'outils de mesure de la charge de travail, permettant d'appuyer une gestion plus proactive de l'expérience employé.

En matière de rétention, les indicateurs témoignent d'une situation favorable, avec un taux de roulement demeurant sous la cible fixée (<10 %) et une rétention complète des nouveaux membres du personnel au cours de leur première année. Ces résultats reflètent l'efficacité des mesures déployées pour contribuer à l'intégration, au développement et au maintien en poste du personnel.

Par ailleurs, un outil de mesure de l'absentéisme a été mis en place en fin d'exercice pour détecter les risques et proposer, si requis, des actions de prévention.

- Orientation 2 : implanter une culture de développement des talents et de la relève

Afin de concrétiser la seconde orientation de son axe consacré aux ressources humaines, la DARSSS s'était donné pour objectif de développer des plans de formation à l'échelle de l'organisation et de mettre sur pied un programme de mentorat.

Dans le cadre du premier de ces deux objectifs, la DARSSS a encouragé la participation du personnel à des activités de formation, tant internes qu'externes, tout au long de l'exercice 2025-2026. Ces initiatives incluent notamment des formations spécialisées offertes à certaines équipes, comme la formation « Prise de notes efficace et synthèse de rapports » offerte par l'Université du Québec à Montréal (UQAM) aux équipes Gestion des réclamations, en septembre et octobre 2025 ; ainsi que des formations transversales accessibles à l'ensemble du personnel, telles que la formation « Reconnaître les infractions en matière de corruption » dispensée par l'Unité permanente anticorruption (UPAC), en septembre 2025 ou la formation Lean Six Sigma Ceinture blanche, dispensée par un conseiller en amélioration continue de la DARSSS, en novembre 2025. En ce qui a trait aux plans de développement individuels (PDI), la DARSSS a franchi une étape importante puisque ceux-ci ont été préparés pour un déploiement prévu à compter du 1^{er} avril 2026. Une révision des indicateurs et des cibles associés à cet objectif a néanmoins été nécessaire afin de permettre une mesure plus concrète et rigoureuse de l'atteinte de celui-ci.

Concernant le deuxième objectif, le programme de mentorat s'est consolidé comme un vecteur privilégié de transfert des connaissances et de développement de la relève. Après une première année d'implantation, l'organisation a réalisé un bilan du programme en vue de son déploiement subséquent. La deuxième cohorte, lancée à l'automne 2025, a maintenu un taux de participation stable (15,51 % contre 16,36 % en 2024-2025), traduisant l'intérêt des membres du personnel pour ce type d'accompagnement et la pertinence de cette initiative dans le développement des talents.

Axe 3 : La DARSSS optimise ses ressources et ses processus pour réaliser sa mission de manière pérenne

Le troisième et dernier axe de la planification stratégique de la DARSSS démontre la volonté de l'organisation d'instaurer un processus décisionnel éclairé, fondé sur des analyses approfondies et des données fiables. Ce dernier axe témoigne également de la façon dont s'articulent la consolidation des bases et la modernisation des outils et processus en vue de pérenniser les services que la DARSSS offre au RSSS.

- Orientation 1 : Développer une culture de l'amélioration continue et de la gestion des risques gouvernée par les données

Au cours de l'année 2025-2026, la DARSSS a poursuivi ses efforts visant à renforcer une culture de gestion appuyée sur les données et l'amélioration continue. Les travaux de développement de l'entrepôt de données se sont donc intensifiés, notamment par la création des premiers comptoirs de données, l'embauche d'une ressource temporaire (stagiaire) et la mise en place d'un processus sécuritaire d'intégration des renseignements personnels. Dans un même temps, plusieurs tableaux de bord ont été bonifiés ou déployés afin d'améliorer l'accès à l'information stratégique et opérationnelle.

L'organisation a également maintenu le suivi rigoureux du plan de gestion intégrée des risques. Rappelons qu'à compter de l'automne 2022, l'organisation avait amorcé un vaste processus de cartographie, à la demande de son comité d'audit, afin d'analyser les principaux risques auxquels elle était exposée et de proposer des mesures d'atténuation, lorsque cela était jugé nécessaire, pour assurer la bonne conduite des affaires de l'organisation. Ces travaux s'étaient poursuivis durant l'année 2024-2025 avec l'arrimage du plan de gestion intégrée des risques à la planification stratégique.

Au cours de l'exercice écoulé, les principaux risques organisationnels précédemment recensés ont fait l'objet d'un suivi régulier, notamment ceux liés aux ressources humaines et financières, à la cybersécurité, à la gestion de l'information, à la PRP et à la pérennité du Régime d'indemnisation. En matière de ressources humaines, le sondage de mobilisation annuel a été transmis au personnel, en mai 2025, avec pour objectif d'améliorer, si requis ou possible, les deux principaux facteurs d'insatisfaction mis en évidence. En ce qui a trait aux ressources financières, plusieurs politiques ont été créées ou mises à jour afin de renforcer l'encadrement des risques. Parmi celles-ci figurent, entre autres, la *Politique de placements* (approuvée en juin 2025) et la *Politique de gestion contractuelle* (mise à jour en octobre 2025). Par ailleurs, en préparation de la mise à jour de la *Politique de gestion des*

risques de corruption et de collusion dans le processus de gestion contractuelle, le personnel de la DARSSS a assisté à une séance de formation visant à prévenir la corruption, en septembre 2025. Du côté des ressources informationnelles, les travaux réalisés dans le cadre de l'audit du Vérificateur général du Québec (VGQ) – notamment la mise au point de directives et procédures en matière de ressources informationnelles – ont également permis de consolider les mécanismes de gouvernance, de sécurité de l'information et de PRP.

Les démarches d'amélioration continue se sont aussi traduites par un important travail de documentation et de cartographie des processus d'affaires. Après avoir répertorié les processus clés de l'organisation, la DARSSS a mis en place des outils de suivi permettant de mesurer l'avancement des cartographies dans l'ensemble des secteurs. Le déploiement d'un tableau de bord consacré aux initiatives d'amélioration continue (OPTI-DARSSS) et d'innovation (OPTI-DARSSS+) a également favorisé une meilleure visibilité des projets en cours. Ainsi, à la fin de l'exercice, la DARSSS était en mesure d'établir que la cartographie avait été amorcée pour un tiers des processus recensés. Ce premier portrait a permis à l'organisation de mieux évaluer sa progression et de jeter les bases de l'établissement d'une cible à atteindre au cours des prochaines années, laquelle sera déterminée en fonction de la capacité interne et des ressources disponibles.

Par ailleurs, les projets prévus dans le PTRI ont progressé. Plusieurs initiatives ont été réalisées ou poursuivies, notamment en matière de cybersécurité, de GED et d'amélioration de la nouvelle solution de gestion des réclamations et des protections d'assurance de la DARSSS. Les travaux préparatoires au rehaussement du site Web de l'organisation, l'évolution des mécanismes de gouvernance des données ainsi que les mesures mises en œuvre en réponse aux exigences de l'audit du VGQ ont également contribué à renforcer la sécurité, la performance et la résilience des actifs informationnels de la DARSSS. Les analyses réalisées au cours de l'exercice ont toutefois confirmé les défis entourant le financement à long terme des ressources informationnelles. Après avoir exploré l'ensemble des avenues offertes, la DARSSS a constaté la nécessité de revoir sa stratégie de financement afin d'assurer le maintien et l'évolution de ses actifs informationnels. Cette réflexion se traduira par la redéfinition des cibles et des objectifs associés au PTRI pour l'année 2026-2027.

- [Orientation 2 : Mettre en œuvre son PDRH pour optimiser la gestion de ses ressources humaines](#)

Au cours de l'exercice écoulé, la DARSSS a travaillé à l'élaboration des indicateurs clés de performance (ou KPI pour *Key performance indicators*) avec pour objectif la mise en place d'une vue partielle de la productivité des équipes, prévue pour l'exercice 2026-2027. L'objectif poursuivi par la mesure de la productivité est de soutenir la planification de la main-d'œuvre et d'accroître la compréhension de la charge de travail dans les différents secteurs, afin de répondre à l'une des deux pistes d'amélioration révélées par le sondage de mobilisation. Bien que ces travaux demeurent en développement, ils constituent une étape importante vers une gestion davantage fondée sur les données et les résultats.

La DARSSS a également franchi une étape majeure dans l'optimisation de la gestion de ses ressources humaines avec la révision de son processus annuel d'appréciation de la contribution du personnel, dont les objectifs sont détaillés dans la section 4.5 du présent rapport annuel.

- [Orientation 3 : S'assurer de disposer de ressources financières adéquates dans les bonnes proportions et dans les délais impartis](#)

Au cours de l'année 2025-2026, la DARSSS a entrepris plusieurs travaux visant à améliorer la gestion financière de ses activités. Des efforts importants ont été consacrés à l'optimisation des processus de facturation, permettant notamment de devancer la transmission des factures annuelles aux établissements et organismes du Régime. En parallèle, un important chantier de modernisation des outils financiers a été réalisé grâce au développement de tableaux de bord destinés à suivre les encaissements, à mesurer les délais de paiement et à faciliter l'analyse des données financières.

La DARSSS a également travaillé à clarifier et à stabiliser les mécanismes de financement associés à sa subvention de fonctionnement. Plusieurs rencontres de concertation ont été organisées avec Santé Québec afin de préciser les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes, d'adapter les processus administratifs et d'assurer le versement des subventions dans les délais requis. Ces travaux ont mené à la régularisation des demandes de subvention durant l'exercice et à la réception des montants attendus.

L'organisation a par ailleurs poursuivi ses travaux de révision et de standardisation des paramètres de facturation applicables aux différentes protections d'assurance offertes au RSSS. Cette démarche, menée en collaboration avec les parties prenantes concernées, visait à accroître l'équité, la

transparence et la cohérence des mécanismes de contribution financière, tout en tenant compte des réalités propres aux établissements et organismes du Régime.

Enfin, plusieurs actions ont été réalisées pour assurer la viabilité à long terme du Régime d'indemnisation. Outre le renouvellement du Régime, la DARSSS a maintenu un suivi étroit de sa situation financière et des réclamations d'envergure. Les travaux entourant le plan quinquennal de redressement de la réserve de stabilisation, les échanges continus avec Santé Québec et la présentation régulière de l'information financière aux instances de gouvernance témoignent de la volonté de l'organisation d'assurer une gestion prudente, proactive et durable des ressources financières qui lui sont confiées.

5.3 Bilan global de la première année de mise en œuvre

La première année de mise en œuvre de la planification stratégique 2025-2028 a permis à la DARSSS de jeter des bases solides pour l'atteinte de sa vision organisationnelle, soit de développer les meilleures pratiques d'affaires en matière de gestion des assurances au profit du RSSS. Au terme de l'exercice 2025-2026, la majorité des cibles prévues pour cette première année ont été atteintes ou ont connu une progression significative, témoignant de la mobilisation des équipes et de la pertinence des orientations retenues.

Dans l'ensemble, le bilan de cette première année est positif. Les résultats obtenus démontrent que la DARSSS a su entreprendre avec succès la mise en œuvre de sa planification stratégique, tout en adaptant certains objectifs, indicateurs et cibles afin de tenir compte des réalités opérationnelles rencontrées en cours de route. Les travaux réalisés durant cette première année ont permis de consolider plusieurs pratiques et mécanismes de gouvernance, de moderniser les outils, processus et approches de gestion, ainsi que de renforcer les conditions nécessaires pour pérenniser les activités et les services de l'organisation.

5.4 Tableau de synthèse année 2025-2026

AXE 1 : La DARSSS est le leader en matière de gestion des assurances du RSSS		AXE 2 : La DARSSS enrichit l'expérience de ses employés		AXE 3 : La DARSSS optimise ses ressources et ses processus pour réaliser sa mission de manière pérenne	
Orientation 1		Orientation 1		Orientation 1	
CIBLE 2025	STATUT T4	CIBLE 2025	STATUT T4	CIBLE 2025	STATUT T4
Se doter d'un outil de mesure de satisfaction à l'égard de l'offre de services	Atteint	Déterminer le % d'offres dotées dans la durée de base établie en 2024	Atteint	Développer un entrepôt de données + actualiser les nouveaux tableaux	En cours
Se doter d'un outil de mesure de satisfaction à l'égard de la prise en charge des dossiers	Partiellement atteint	Établir le taux de mobilisation de départ d'après les résultats du sondage et prise en compte des 2 facteurs d'insatisfaction les plus critiques, si requis ou possible	Partiellement atteint	Évaluer la pertinence d'un outil de capture des événements	En cours
Mesurer le % d'employés qui suivent le programme de mentorat et/ou qui bénéficient de la politique de remboursement des frais de scolarité par an	Atteint	Fixer une cible d'après les % mesurés en 2024	Atteint	Fixer un % pour chacun des secteurs et/ou un % général à atteindre dans 3 ans (identification de processus clés)	En cours (capacité interne)
Orientation 2		Fixer une cible d'après les % mesurés en 2024	Atteint	Chercher une stratégie de financement durable en dehors du PQI	Atteint + précision ajoutée
Se positionner en matière de prévention (comité vs. capacité interne)	Partiellement atteint	Obtenir un outil de mesure et établir les critères d'absentéisme	Atteint	Réévaluer annuellement le PTRI pour s'assurer de sa performance et de sa sécurité avec le CRISP (selon audit du VGQ)	Partiellement atteint
Produire 4 bulletins par an	Atteint	Orientation 2		Orientation 2	
RSSS : Réaliser 15 visites par an + établir des critères et un échéancier de sélection des établissements à visiter RI-RTF : mettre en place le projet détecteurs de fuites d'eau	Atteint	Fixer un % d'avancement des plans de formation (cahiers d'accueil) pour chacune des directions et/ou un % général à atteindre dans 3 ans	Reformulé	Se doter des outils de mesure de la productivité (KPI)	Partiellement atteint
Se doter d'un processus de vigie holistique	En cours	Élaborer et implanter des PDI (incluant la participation à au moins 1 formation externe par année)	Atteint + précision ajoutée	Déployer la politique d'appréciation de la contribution des employés	Atteint
Orientation 3		Mesurer le % d'employés qui suivent le programme de mentorat par an	Atteint	Orientation 3	
Identifier les partenaires cibles à interroger et les critères de la valeur ajoutée	En cours			Facturer début T2	Atteint
Structurer la présence de la DARSSS à des événements clés (calendrier et registre)	En cours			Mettre à jour le processus de versement de la subvention trimestrielle avec les nouvelles parties prenantes et mesurer le délai de versement	Atteint
Renforcer le partenariat à travers un calendrier de rencontres	Atteint			Mesurer le délai de paiement et rechercher des pistes de solution	Partiellement atteint
				Mettre en place un processus de standardisation et fixer un taux d'avancement du processus	Partiellement atteint
				Mettre en place un suivi régulier des réclamations importantes auprès de la gouvernance + questionner les paramètres du Régime d'indemnisation lors des assemblées du CA	Atteint

6. FAITS SAILLANTS 2025-2026

6.1 Renouvellement du Régime d'indemnisation au 1^{er} avril 2025

En mars 2025, le CA de la DARSSS a approuvé le renouvellement du Régime d'indemnisation pour la période du 1^{er} avril 2025 au 1^{er} avril 2026, majoritairement à conditions équivalentes.

En effet, dans un contexte de resserrement soutenu du marché de l'assurance et d'augmentation des sinistres à l'échelle mondiale, les conditions de renouvellement ont été maintenues pour l'ensemble des principales protections, permettant ainsi de préserver la stabilité et l'étendue des couvertures offertes au réseau. Les montants de rétention, les garanties principales ainsi que les franchises applicables aux protections en Biens commerciaux et en Automobile sont demeurés inchangés par rapport à l'année précédente.

Parmi les modifications apportées en 2025-2026, la franchise applicable à la protection contre les délits (Détournement, disparition et destruction) a été harmonisée à 10 000 \$ par sinistre. De plus, afin d'assurer la pérennité financière du Régime et de mieux refléter l'évolution des coûts de sinistres observés au cours des dernières années, la DARSSS a procédé à une révision du financement des Dommages directs, notamment par l'augmentation du montant annuel consacré à cette composante du Régime. Ces ajustements s'inscrivent dans une démarche plus large visant à renforcer la viabilité financière du Régime, laquelle a conduit à l'élaboration d'un plan quinquennal de redressement de la réserve de stabilisation, détaillé dans la section 7.3 du présent rapport.

6.2 Renouvellement du programme PARPA-EPA

En mars 2026, le Programme d'aide aux résidences privées pour aînés et autres entités privées apparentées (PARPA-EPA) visant à réduire l'incidence de la hausse des primes d'assurance a été renouvelé pour une sixième année consécutive, en raison de la persistance des enjeux ayant motivé sa création. En effet, les répercussions de la pandémie de COVID-19, combinées à un marché de l'assurance caractérisé par une disponibilité limitée et une forte hausse des primes, ont continué d'exercer une pression importante sur les résidences privées pour aînés (RPA), les centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) privés, les entreprises d'économie sociale en aide à domicile (EESAD) et d'autres entités reconnues par le MSSS.

Depuis son implantation en août 2021, le PARPA-EPA constitue une mesure essentielle de soutien au maintien des services destinés à certaines clientèles parmi les plus vulnérables de la société québécoise. En compensant une partie des augmentations de primes d'assurance, le programme contribue à atténuer le fardeau financier imposé aux organisations admissibles, à limiter les répercussions tarifaires sur les usagers et à prévenir les éventuelles fermetures d'établissements. Son renouvellement témoigne de l'importance stratégique de cette intervention transitoire, qui permet d'assurer la continuité des soins et services aux aînés tout en soutenant la stabilité financière des organisations concernées, dans l'attente de la mise en place de solutions plus pérennes.

6.3 Renforcement des communications

Au cours de l'exercice 2025-2026, la DARSSS a poursuivi ses efforts afin de renforcer la circulation de l'information, soutenir les transformations organisationnelles et accroître son rayonnement auprès de ses parties prenantes et partenaires.

Les communications internes, d'une part, ont joué un rôle important dans l'accompagnement des équipes à travers plusieurs projets organisationnels. Parmi les faits marquants, l'organisation a souligné le premier anniversaire du projet Vision 360. Les communications entourant ce projet ont non seulement permis de mettre en lumière les progrès réalisés depuis son implantation, mais elles ont également servi à informer le personnel des améliorations apportées au nouvel outil de gestion des réclamations et des protections d'assurance au cours de l'année. En soutenant le déploiement des différentes mises à jour et optimisations du système, les communications ont permis d'assurer une compréhension commune des changements, de favoriser l'appropriation des nouvelles fonctionnalités, de consolider les pratiques d'affaires et de maintenir l'engagement du personnel.

L'année a également été marquée par plusieurs campagnes de communication visant à mobiliser le personnel et à renforcer la culture organisationnelle dans le cadre de l'approbation de la nouvelle architecture interne, du déploiement du processus annuel d'appréciation de la contribution et de la diffusion des nouvelles valeurs. Réalisées principalement par l'entremise de l'Intranet, ces communications ont bénéficié de la collaboration du comité du Portail.

Pour terminer, le projet « Cohésion » a été déployé afin d'assurer une circulation plus uniforme de l'information, de la direction générale jusqu'aux membres du personnel. Ce mécanisme de

communication hebdomadaire permet de transmettre à l'ensemble de l'organisation les messages clés de chaque direction, qu'ils soient de nature opérationnelle ou stratégique, ou liés aux ressources humaines.

Sur le plan externe, la DARSSS a maintenu un dialogue soutenu avec ses parties prenantes. Les communications diffusées au cours de l'exercice ont notamment porté sur le renouvellement des protections d'assurance, l'évolution des programmes administrés par l'organisation ainsi que la promotion de diverses initiatives en matière de prévention et de gestion des risques assurables.

Ces initiatives témoignent du rôle central que jouent les communications dans l'atteinte des objectifs de la DARSSS, tant pour accompagner les changements internes, mobiliser les équipes et renforcer la culture organisationnelle que pour assurer la diffusion d'une information fiable, accessible et pertinente auprès du RSSS et des partenaires d'affaires de l'organisation.

6.4 Travaux d'amélioration locative

Durant l'année 2025-2026, la DARSSS a finalisé les travaux de réaménagement de ses espaces de travail. Lancée dans un contexte d'évolution des modes de travail et de croissance organisationnelle, cette démarche s'inscrivait directement dans les orientations de la planification stratégique en matière de ressources humaines, notamment celles visant à développer une expérience employé positive, à favoriser l'attraction et la rétention des talents ainsi qu'à offrir un environnement de travail moderne, stimulant et propice à la collaboration.

Les travaux réalisés entre avril 2025 et mars 2026 ont permis d'apporter plusieurs améliorations significatives aux locaux, notamment l'acquisition de nouveau mobilier, l'agrandissement de la cuisine ainsi que la bonification des équipements de bureautique et audiovisuels. À la suite de ces interventions, un concours visant à renommer deux salles de conférence a été organisé afin de favoriser l'appropriation des nouveaux espaces par les membres du personnel et de renforcer le sentiment d'appartenance. Les nouveaux espaces ont ainsi été baptisés « Salle des bâtisseurs » et « Salle Synergie », des appellations inspirées des valeurs de collaboration, d'innovation et de mobilisation qui guident l'organisation.

6.5 Activités de reconnaissance du personnel

Au cours de l'exercice 2025-2026, la DARSSS a tenu à reconnaître la contribution et l'engagement de son personnel de différentes façons. Tout d'abord, plusieurs jalons professionnels ont été célébrés, notamment des anniversaires d'embauche et des années de service. À cet égard, l'organisation a souligné la fidélité et l'engagement durable de quatre membres de son personnel : trois personnes comptant 21 années de service et une autre ayant passé 30 années au sein de l'organisation.

Ensuite, la DARSSS a mis en valeur les réalisations et le potentiel de son personnel par des publications régulières sur son Intranet ainsi que par la remise d'un Prix Espoir et d'un Prix Daisugi, lors de la rencontre de la grande Équipe en janvier 2026. Le Prix Espoir visait à reconnaître un membre du personnel qui se distingue par son ouverture à l'apprentissage, sa capacité à relever les défis et à les transformer en occasions de développement, ainsi que par son état d'esprit orienté vers la croissance. Il soulignait également sa persévérance, la qualité de ses communications et sa capacité à bâtir des relations durables. Le Prix Daisugi, pour sa part, visait à reconnaître un membre du personnel agissant comme personne-ressource et mentor auprès de ses collègues. Il soulignait également sa capacité à s'adapter, à évoluer et à partager son savoir ainsi que les leçons tirées de son expérience.

6.6 Réalisations des comités

6.6.1 Le comité ressources humaines – santé et sécurité au travail (RH et SST)

Durant l'année 2025-2026, le comité RH et SST de la DARSSS s'est réuni afin de réfléchir à des améliorations relatives à la gestion des ressources humaines et à la santé et la sécurité au travail, ainsi que pour communiquer à propos des projets et/ou des éventuelles préoccupations liées à ces thématiques. Parmi les accomplissements de ce comité, durant la période ciblée, nous pouvons citer la création d'une procédure en cas d'allergie sévère en septembre 2025, la séance de sensibilisation à la présence de radon domiciliaire en janvier 2026, et la désignation d'un conseiller en prévention et gestion des risques assurables à titre de représentant en santé et sécurité pour la DARSSS, en mars 2026.

6.6.2 Le comité du Portail

Le comité du Portail de la DARSSS, mis sur pied en janvier 2023, est responsable de la gestion et de l'optimisation des fonctionnalités des différentes plateformes numériques de la DARSSS – soit le site Web

grand public, l'Intranet et l'Extranet (l'Espace client) – notamment par l'enrichissement du contenu et l'amélioration de la sécurité.

En plus de jouer un rôle central dans les travaux liés à la refonte du site Web décrite à la section 4.6, le comité a contribué au renforcement des communications organisationnelles et à la mise en valeur des initiatives de l'organisation. Parmi ses accomplissements de la période, nous pouvons citer la planification, la coordination et le suivi des publications organisationnelles par l'entremise du calendrier éditorial mensuel, permettant d'assurer la diffusion régulière d'information stratégique et opérationnelle, à l'interne comme à l'externe.

À l'interne, le comité du Portail a contribué au rayonnement de la culture organisationnelle en communiquant les réalisations, les initiatives et les bons coups du personnel. Dans un même temps, le comité a tiré parti de l'Intranet comme vecteur de communication et d'accompagnement du changement pour soutenir plusieurs initiatives majeures. Plusieurs projets ont, par ailleurs, bénéficié de l'expertise du comité du Portail, notamment le déploiement du site SharePoint consacré à la prévention.

Enfin, le comité a également réalisé un important travail de vigie et de révision documentaire afin d'assurer l'exactitude, la pertinence et l'actualité de l'information mise à la disposition du personnel, dans le cadre du projet GED.

6.6.3 Le comité des ressources informationnelles, sécurité et PRP (CRISP)

Le CRISP de la DARSSS se veut un mécanisme de concertation intersecteurs conçu pour briser les silos organisationnels et assurer une mise en œuvre cohérente des priorités retenues par le CODIR. Le CRISP soutient le CODIR dans l'exercice de ses responsabilités et dans l'exécution de ses obligations en vertu des lois applicables, notamment la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGGRI) et la Loi n°25 concernant la PRP.

Plus précisément, le CRISP est chargé de recevoir et de prioriser les demandes de projets impliquant des ressources informationnelles, des systèmes d'information ou des technologies de l'information en tenant compte de la vision et du mandat de l'organisation, ainsi que de faire des recommandations au CODIR.

Au cours de l'année 2025-2026, le CRISP a porté une attention particulière à la révision et à l'actualisation des politiques et des processus organisationnels afin de renforcer la gouvernance des ressources informationnelles, la sécurité de l'information et la PRP. Le comité a également soutenu les travaux

entourant l'évolution et la valorisation de l'entrepôt de données de la DARSSS, en favorisant une approche concertée visant à améliorer la qualité, la gouvernance, l'accessibilité et l'utilisation stratégique des données au bénéfice de l'organisation.

6.6.4 Le comité innovation

Au cours de l'exercice 2025-2026, la DARSSS a renforcé son engagement envers l'amélioration continue en lançant le projet Opti-DARSSS+, une initiative visant à mobiliser l'ensemble du personnel autour de l'innovation, de l'efficacité organisationnelle et de la recherche de solutions aux défis du quotidien. Cette démarche repose sur la conviction que chaque membre du personnel peut contribuer à l'évolution de l'organisation grâce à ses idées, son expertise et son expérience.

Dans cette perspective, la DARSSS a procédé à la mise sur pied d'un comité innovation, composé de représentants provenant de chacune des équipes de l'organisation. Ce comité constitue un espace de collaboration et de réflexion permettant de faire émerger des pistes d'amélioration, de soutenir la mise en œuvre d'initiatives porteuses pour l'organisation, de favoriser le partage des meilleures pratiques, et de renforcer les liens entre les équipes dans une perspective de décloisonnement organisationnel.

Afin d'appuyer cette mobilisation, une section consacrée à l'innovation et à l'amélioration continue a été créée sur l'Intranet de la DARSSS et une adresse électronique destinée à la réception des suggestions et des idées du personnel a été mise en place, en mars 2025. Ces nouveaux mécanismes, visant à encourager la participation de toutes et de tous, contribueront à faire de l'innovation une responsabilité partagée à l'échelle de l'organisation.

7. RESSOURCES FINANCIÈRES

7.1 Résultats financiers

La DARSSS a respecté l'équilibre budgétaire pour son administration générale. L'information financière est présentée globalement. Elle comprend les protections d'assurance de responsabilité civile, professionnelle et administrateurs et dirigeants ; de Dommages directs et des ressources visées par la *Loi sur la représentation des ressources de type familial et de certaines ressources intermédiaires et sur le régime de négociation d'une entente collective les concernant* (LRR).

État sommaire des résultats et des excédents cumulés de l'exercice clos le 31 mars 2026
avec chiffres correspondants au 31 mars 2025

	EXERCICE CLOS 31 MARS 2026	EXERCICE CLOS 31 MARS 2025
PRODUITS		
Sommes provenant de Santé Québec	20 710 546 \$	- \$
Sommes provenant du MSSS	- \$	39 652 719 \$
Sommes facturées aux établissements	24 794 753 \$	20 880 281 \$
Revenus divers	611 \$	120 000 \$
Revenus d'intérêts	1 936 849 \$	2 618 392 \$
SOUS-TOTAL	47 442 759 \$	63 271 392 \$
CHARGES		
Dépenses liées aux réclamations	47 284 138 \$	58 434 415 \$
Administration générale	8 194 265 \$	7 989 288 \$
SOUS-TOTAL	55 478 403 \$	66 423 703 \$
Excédent de l'exercice avant les postes suivants	(8 035 644) \$	(3 152 311) \$
Variations de la provision pour réclamations et des sommes garanties	8 466 467 \$	3 173 053 \$
Excédent de l'exercice	430 823 \$	20 742 \$
EXCÉDENTS CUMULÉS AU DÉBUT	19 576 575 \$	19 555 833 \$
EXCÉDENTS CUMULÉS À LA FIN	20 007 398 \$	19 576 575 \$

7.2 Suivi des nouvelles obligations financières et reddition de comptes

Au cours de l'exercice financier 2025-2026, plusieurs activités de reddition de comptes ont de nouveau été réalisées par la DARSSS afin d'assurer une gestion financière rigoureuse et de répondre aux demandes du ministère des Finances (MF). En effet, puisque le Budget 2025-2026 du Québec mettait l'accent sur l'atteinte de l'équilibre budgétaire d'ici 2029-2030, un suivi des prévisions budgétaires a été instauré; il exigeait le dépôt d'un suivi à cinq dates en plus des collectes régulières des prévisions budgétaires pluriannuelles.

De plus, un suivi financier continu du Régime d'indemnisation a été requis afin de mesurer l'incidence d'un sinistre majeur survenu au cours de l'exercice ainsi que des développements significatifs de certains dossiers de réclamation. Ce suivi financier mensuel, auprès de la gouvernance de la DARSSS ainsi qu'à Santé Québec a mené à la mise en place du plan quinquennal de redressement de la réserve de stabilisation et a permis de convenir d'engagements financiers de Santé Québec.

Ces mesures démontrent que la DARSSS a maintenu une gestion financière rigoureuse et proactive tout au long de l'exercice 2025-2026. Par la mise en place de mécanismes de suivi renforcés, l'analyse continue des risques financiers et la collaboration étroite avec les instances gouvernementales et Santé Québec, l'organisation a été en mesure d'assurer le respect de ses obligations financières, d'appuyer une prise de décision éclairée et de contribuer aux objectifs gouvernementaux de rétablissement de l'équilibre budgétaire.

7.3 Pérennité du Régime d'indemnisation

Au cours de l'exercice 2025-2026, la DARSSS a réalisé un examen approfondi de la situation financière du Régime d'indemnisation afin d'assurer sa viabilité à long terme dans un contexte marqué par l'évolution des risques assurables auxquels est exposé le RSSS. Cet exercice a mené à l'adoption d'un plan quinquennal de redressement de la réserve de stabilisation, principal mécanisme financier permettant d'absorber les événements exceptionnels et les sinistres de grande envergure couverts par le Régime.

Depuis sa création en 2013, le Régime d'indemnisation a permis d'offrir au RSSS un modèle d'assurance performant et stable. Toutefois, plusieurs facteurs ont progressivement accru la pression exercée sur la réserve de stabilisation. La hausse de la fréquence et de la gravité des sinistres majeurs en dommages aux biens, alimentée notamment par les effets des changements climatiques, l'état de certains actifs du

réseau ainsi que l'augmentation importante des coûts de reconstruction, de réparation et de remplacement observée au cours des dernières années, ont modifié de façon significative le profil de risque du Régime. Les analyses réalisées par la DARSSS démontrent également une augmentation marquée du coût moyen des réclamations. Cette tendance a notamment été illustrée par plusieurs événements majeurs survenus dans le RSSS, dont les dommages liés aux variations de températures extrêmes en février 2023 et à la tempête Debby en août 2024.

À ces pressions s'ajoutent plusieurs incertitudes pouvant perturber la situation financière du Régime au cours des prochaines années, notamment dans l'attente de la conclusion de certains mécanismes de partenariat appelés à encadrer ses modalités de fonctionnement futures. La DARSSS a également relevé comme facteur de risque la possibilité de règlements défavorables dans certaines actions collectives à portée nationale pouvant nécessiter des prélèvements importants dans la réserve de stabilisation.

Au 1^{er} novembre 2025, le solde anticipé de la réserve de stabilisation s'élevant à un niveau jugé insuffisant au regard des risques auxquels le Régime pourrait être confronté dans les prochaines années, la DARSSS a conclu qu'une intervention était nécessaire afin de préserver la capacité financière du Régime et de maintenir une protection optimale aux établissements du RSSS. Pour cette raison, en décembre 2025, l'organisation a fait approuver par son CA un plan quinquennal de redressement couvrant la période 2026-2027 à 2030-2031. Ce plan prévoit notamment une augmentation graduelle des contributions destinées à la réserve de stabilisation et de la quote-part facturée aux établissements, l'affectation d'une partie des revenus de placement à la réserve ainsi qu'une hausse de sa capitalisation maximale. L'objectif poursuivi est de reconstituer progressivement une marge de sécurité financière adaptée aux nouvelles réalités du marché de l'assurance et aux risques émergents auxquels le RSSS est confronté.

L'option retenue par le CA prévoit également une contribution spéciale répartie sur les premières années du plan afin d'atténuer les répercussions financières pour les établissements tout en permettant la recapitalisation graduelle de la réserve. Un suivi financier trimestriel du Régime ainsi qu'une révision annuelle de l'évolution de la réserve seront réalisés afin d'adapter le plan au besoin.

Par l'adoption de ce plan de redressement, la DARSSS réaffirme sa volonté d'exercer une gestion prudente, proactive et responsable des ressources qui lui sont confiées. Cette démarche vise à préserver la solidité financière du Régime d'indemnisation, à garantir sa capacité à répondre aux sinistres majeurs futurs et à assurer la continuité des services offerts aux établissements du réseau dans un environnement en constante évolution.

8. RESSOURCES INFORMATIONNELLES

8.1 Mise à jour du plan triennal des ressources informationnelles (PTRI)

Le PTRI de la DARSSS constitue un plan ambitieux pour un continuum informationnel. Il documente clairement les besoins de l'organisation ainsi que la contribution des ressources informationnelles nécessaire à l'atteinte de ses priorités stratégiques. Il intègre les dernières orientations ministérielles en matière de modernisation technologique, de cybersécurité et de transformation numérique, le tout encadré par une gouvernance des ressources informationnelles. Il est régulièrement mis à jour afin de correspondre aux réalités du RSSS. À cet effet, le CA de la DARSSS a approuvé la mise à jour du PTRI et de sa stratégie de financement, en juin 2025.

Le PTRI vise le développement de systèmes intégrés de gestion modernes et innovateurs à la DARSSS afin de permettre à l'organisation de prendre les bonnes décisions avec une gestion axée sur les données. Le PTRI a pour **vision** d'être le partenaire de choix, dynamique et performant de la DARSSS, dans l'innovation technologique, le développement des compétences et l'accompagnement de la DARSSS dans sa mission. Sa **mission** est d'exceller dans la planification, l'évolution et l'exploitation des solutions numériques modernes, performantes et sécuritaires au bénéfice des établissements, des partenaires et des membres du personnel. Ses **objectifs** sont d'accroître la qualité de la prestation de services offerts au personnel de la DARSSS et aux établissements tout en réduisant les délais et les erreurs dans le traitement des demandes. Par la transformation numérique et l'automatisation de certaines tâches, les ressources informationnelles visent à rendre la DARSSS plus agile et à lui créer plus de temps pour les services aux établissements.

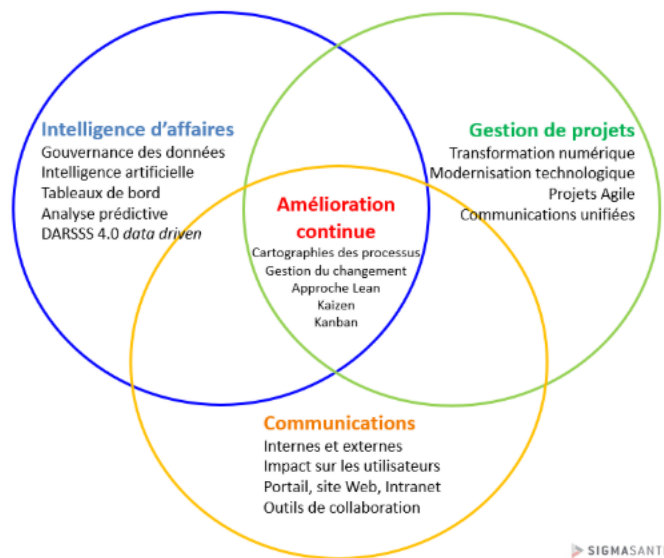
Dans le cadre de la planification stratégique de l'organisation, le PTRI est mis en œuvre pour optimiser la gestion des ressources informationnelles et gagner en efficacité ainsi qu'en sécurité, d'une part, grâce à la modernisation et au rehaussement des systèmes et outils en matière de technologies de l'information (TI) et, d'autre part, grâce à l'évaluation en continu de la performance du système et des besoins en matière de ressources informationnelles.

À cet égard, les exigences en matière de sécurité de l'information mises en lumière dans le cadre de l'audit du VGQ ont guidé les initiatives de cybersécurité de la DARSSS, tout au long de l'exercice 2025-2026. Le renforcement graduel de la conformité à ces critères a contribué à l'amélioration continue de la posture

de sécurité de l'organisation. La collaboration avec les partenaires du Centre gouvernemental de cyberdéfense (COCD) et du ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), notamment pour répondre aux exigences additionnelles du MCN et de Santé Québec, a également permis de consolider cette posture.

8.2 Innovation et amélioration continue

Dans le cadre du PTRI, la vision intégrée de la transformation technologique et numérique de la DARSSS place l'amélioration continue au cœur des trois domaines d'expertise dont elle est indissociable : l'intelligence d'affaires, la gestion de projets et les communications :



Pour poursuivre le développement d'un axe stratégique fondé sur l'amélioration continue, la DARSSS s'appuie sur ses conseillers en amélioration continue qui accompagnent les équipes dans la réalisation des différents chantiers OPTI-DARSSS et OPTI-DARSSS+. Ces initiatives visent à optimiser les processus d'affaires, à renforcer la performance organisationnelle et à stimuler l'innovation afin de favoriser l'adaptation de l'organisation à un environnement en constante évolution.

Au cours de l'année 2025-2026, les efforts amorcés dans le cadre du recensement, de la priorisation et de la cartographie des processus clés de l'organisation se sont poursuivis. Dans un même temps, les projets OPTI-DARSSS et OPTI-DARSSS+ ont maintenu leur rythme de réalisation dans l'ensemble de l'organisation. Ainsi, durant l'année écoulée, 44 initiatives ont été menées à terme tandis que 24 nouveaux projets ont été lancés afin de répondre aux besoins émergents et aux occasions d'amélioration identifiées dans les différents secteurs.

Dans une volonté de renforcer ses capacités organisationnelles, la DARSSS a également poursuivi l'automatisation de plusieurs processus d'affaires. Grâce à l'utilisation accrue des outils numériques et des solutions de la plateforme Microsoft 365, de nombreuses tâches administratives ont été simplifiées, permettant d'améliorer l'efficacité opérationnelle, la qualité des données et l'expérience des utilisateurs.

L'année a également été marquée par une avancée importante dans le développement d'une culture d'amélioration continue puisque la DARSSS a officiellement adhéré au Mouvement québécois de la qualité (MQQ) en mars 2025. Cette adhésion lui a permis d'accéder à un réseau d'expertise reconnu, à des formations spécialisées ainsi qu'à une vaste gamme d'outils et de bonnes pratiques. Elle a également mené à la participation des conseillers en amélioration continue à deux réseaux de performance et à plusieurs activités de perfectionnement portant sur l'excellence organisationnelle.

En complément, un plan de développement des compétences a été élaboré afin de soutenir l'acquisition d'une expertise durable à l'interne. Des ateliers de résolution de problèmes et diverses activités d'accompagnement ont été offerts aux équipes afin de favoriser l'application concrète des méthodes et outils d'amélioration continue dans les projets et les opérations courantes. De plus, une démarche de certification a été amorcée avec la promotion de la formation Lean Six Sigma Ceinture blanche auprès de l'ensemble du personnel et la planification d'un parcours de formation Lean Six Sigma Ceinture jaune destiné à développer une expertise plus avancée au sein de l'organisation.

Afin d'assurer la pérennité de cette culture, la DARSSS poursuit également la mise en place d'un réseau d'ambassadeurs de l'amélioration continue et de l'innovation. Des travaux sont aussi en cours afin d'offrir des activités de développement aux gestionnaires et aux membres du CODIR, notamment en matière de gestion du changement, dans le but de renforcer le leadership organisationnel et d'accompagner efficacement les transformations actuelles et futures.

Au-delà de l'optimisation des processus, la DARSSS continue de promouvoir une culture axée sur l'innovation, l'apprentissage et l'amélioration constante. En misant sur le développement des compétences, la collaboration et l'expérimentation de nouvelles approches, l'organisation se dote des moyens nécessaires pour accroître sa performance et offrir des services toujours plus efficaces, adaptés et durables.

8.3 Positionnement de la DARSSS en matière d'intelligence artificielle

Dans un contexte où les technologies d'intelligence artificielle (IA) évoluent rapidement, la DARSSS poursuit sa réflexion afin d'en évaluer le potentiel d'application tout en assurant un encadrement rigoureux de leur utilisation. Les orientations retenues s'appuient sur les recommandations de Santé Québec ainsi que sur les principes de gouvernance, de sécurité et de PRP qui guident l'ensemble des activités de l'organisation.

Au cours de l'année, deux ambassadrices en IA ont été désignées afin de soutenir les efforts de sensibilisation, d'échange des connaissances et d'accompagnement auprès des équipes. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de favoriser le développement des compétences numériques et d'assurer une compréhension commune des occasions et des enjeux associés à ces nouvelles technologies.

Des projets pilotes sont en cours afin d'évaluer les gains potentiels en efficacité et en productivité dans différents contextes de travail. Ces expérimentations permettent à la DARSSS de mieux comprendre les possibilités offertes par l'IA tout en demeurant attentive aux considérations liées aux biais, à la transparence, à l'éthique ainsi qu'à la protection de la vie privée. Les travaux se poursuivront dans l'année à venir afin d'établir une vision organisationnelle cohérente et durable quant à l'utilisation de ces technologies.

8.4 Intelligence d'affaires et gouvernance des données

L'intelligence d'affaires demeure un levier essentiel pour soutenir la gestion organisationnelle et appuyer les différents secteurs de la DARSSS dans leurs activités de planification, de suivi et d'amélioration continue. Au cours de l'exercice 2025-2026, les efforts ont principalement porté sur la modernisation des fondations informationnelles afin d'assurer une utilisation optimale des données stratégiques de l'organisation.

À la suite de la preuve de concept réalisée l'année précédente, l'infrastructure de base de l'entrepôt de données a été mise en œuvre avec succès. Les travaux se poursuivent afin d'enrichir les comptoirs de données et d'en développer les usages. Cette avancée renforce la sécurité de l'information, favorise une meilleure gouvernance des données et contribue à la pérennité des actifs informationnels de la DARSSS.

Elle constitue aussi une assise importante pour le développement futur de capacités avancées d'analyse et de valorisation des données.

Au cours de l'exercice 2025-2026, une architecture moderne d'intelligence d'affaires (BI pour *Business Intelligence*) a également été mise en place et est désormais pleinement opérationnelle au sein de la DARSSS. Grâce à cette nouvelle infrastructure, plusieurs projets stratégiques d'exploitation et de valorisation des données ont pu être réalisés, alors qu'ils étaient auparavant difficiles, voire impossibles à mettre en œuvre en raison des limitations technologiques existantes. Cette infrastructure technologique offre également un environnement évolutif propice au développement de capacités d'analyse avancées, grâce à la production d'indicateurs de mesure et d'outils d'aide à la décision.

La DARSSS poursuit, par ailleurs, son engagement envers le développement des connaissances dans ce domaine en participant à diverses activités de veille et de réseautage au sein de la communauté de pratique en intelligence d'affaires. L'accueil d'une stagiaire a également permis de faire progresser plusieurs travaux liés à l'exploitation des données, tout en renforçant les liens de collaboration avec le milieu collégial.

9. PERSPECTIVES 2026-2027

Au cours de l'exercice 2026-2027, la DARSSS poursuivra la mise en œuvre de sa planification stratégique en portant une attention particulière aux projets et aux leviers qui contribueront à consolider son rôle de partenaire stratégique du RSSS. L'organisation poursuivra notamment le suivi rigoureux de ses indicateurs de performance, la modernisation de ses pratiques et de ses outils, ainsi que le développement de mécanismes de gouvernance favorisant une prise de décision fondée sur les données mesurables.

Dans cette perspective, la DARSSS concentrera ses efforts sur plusieurs chantiers. D'abord, elle poursuivra le déploiement de la GED par la mise en place des composantes de gouvernance documentaire nécessaires à une gestion sécuritaire et efficiente de l'information. Ensuite, elle veillera à mettre à jour son PDRH et à faire évoluer son PTRI en cohérence avec les réalités et les besoins du RSSS. Elle assurera également le suivi du projet Vision 360 et amorcera les prochaines étapes de la refonte de son site Web afin d'offrir des services numériques mieux adaptés aux besoins des utilisateurs internes et externes. En parallèle, l'organisation continuera de renforcer sa conformité aux exigences de la Loi n°25 et de l'OQLF.

En cohérence avec ses orientations stratégiques en matière de prévention et de gestion des risques assurables, la DARSSS finalisera les travaux visant la relance du CPGRA et poursuivra le suivi de la viabilité du Régime d'indemnisation, notamment dans le cadre du suivi du plan quinquennal de redressement de la réserve de stabilisation, afin de s'assurer que celui-ci demeure adapté aux réalités, aux besoins et aux risques émergents du RSSS. Parmi les priorités de la DARSSS pour l'année à venir figure également la poursuite des échanges et le développement d'une synergie avec Santé Québec.

Enfin, l'année 2026-2027 sera marquée par les célébrations du 40^e anniversaire de la DARSSS. Cette étape importante constituera l'occasion de mettre en valeur les réalisations qui ont façonné l'organisation depuis sa création, de reconnaître la contribution de son personnel et de ses partenaires, mais aussi de réaffirmer son engagement envers l'innovation, la performance et l'excellence au service du RSSS. Forte de quatre décennies d'expertise et résolument tournée vers l'avenir, la DARSSS entend poursuivre sa transformation afin de demeurer une référence incontournable en matière de gestion des assurances du RSSS.

10. LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

- **ACAI - CFAA** : Association canadienne d'alarme incendie - Canadian Fire Alarm Association
- **AGRAQ - QRIMA** : Association des Gestionnaires de Risques et d'Assurance du Québec - *Quebec Risk and Insurance Management Association*
- **BI** : informatique décisionnelle (*Business Intelligence*)
- **CA** : conseil d'administration
- **CER** : comités d'éthique de la recherche
- **Charte** : Charte de la langue française
- **CHSLD** : centre d'hébergement et de soins de longue durée
- **CISSS** : centre intégré de santé et de services sociaux
- **COCD** : Centre gouvernemental de cyberdéfense
- **Comité RH et SST** : comité ressources humaines – santé et sécurité au travail
- **CODIR** : comité de direction
- **CPGRA** : comité de prévention et de gestion des risques assurables
- **CRISP** : comité des ressources informationnelles, sécurité et protection des renseignements personnels
- **DARSSS** : Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux – SigmaSanté
- **ENA** : Environnement numérique d'apprentissage
- **EESAD** : entreprise d'économie sociale en aide à domicile
- **GED** : gestion électronique des documents
- **IA** : intelligence artificielle
- **KPI** : indicateurs clés de performance (*Key performance indicators*)
- **LGGRI** : *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*
- **LGSSSS** : *Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux*
- **LRR** : *Loi sur la représentation des ressources de type familial et de certaines ressources intermédiaires et sur le régime de négociation d'une entente collective les concernant*

- **LSSSS** : *Loi sur les services de santé et les services sociaux*
- **MCN** : ministère de la Cybersécurité et du Numérique
- **MF** : ministère des Finances
- **MQQ** : Mouvement québécois de la qualité
- **MSP** : ministère de la Sécurité publique, devenu ministère de la Sécurité intérieure en avril 2026
- **MSSS** : ministère de la Santé et des Services sociaux
- **OQLF** : Office québécois de la langue française
- **PARPA-EPA** : Programme d'aide aux résidences privées pour aînés et autres entités privées apparentées
- **PDI** : plan de développement individuel
- **PDRH** : Plan directeur des ressources humaines
- **PRP** : protection des renseignements personnels
- **PTRI** : Plan triennal des ressources informationnelles
- **RIMS** : *Risk and Insurance Management Society*
- **RI-RTF** : ressources intermédiaires et de type familial
- **RPA** : résidences privées pour aînés
- **RSSS** : réseau de la santé et des services sociaux
- **TI** : technologies de l'information
- **UPAC** : Unité permanente anticorruption
- **UQAM** : Université du Québec à Montréal
- **VGQ** : Vérificateur général du Québec



Direction des assurances du réseau de la santé et des services sociaux



505, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 900
Montréal (Québec) H3A 3C2
Tél.: 514 282-4242 | Télécopieur : 514 282-4265

www.darsss.ca