

**GUIDE**  
**PROFILS**  
**DE RESPONSABILITÉS DE GESTION**

**FONCTIONS TYPES DU**  
**PERSONNEL D'ENCADREMENT**

*Secteur de la santé et des  
services sociaux*

*Québec, le 11 juillet 2006*

# AVANT-PROPOS

---

Ce guide a été préparé à la Direction du personnel d'encadrement de la Direction générale du personnel réseau et ministériel.

La Direction du personnel d'encadrement désire remercier toutes les participantes et les participants qui ont contribué à la réalisation de ce guide dont vous trouverez la liste des noms en annexe.

# TABLE DES MATIÈRES

---

NOTES EXPLICATIVES.....	5
GLOSSAIRE .....	6
<b>SECTION A TITRE DES FONCTIONS TYPES (Classés par ordre alphabétique et niveau supérieur et intermédiaire) .....</b>	<b>A1</b>
<b>SECTION B PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE GESTION ADMINISTRATIVE DES CADRES SUPÉRIEURS</b>	
Directrice ou Directeur .....	B1
<b>SECTION C PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE GESTION SPÉCIFIQUE DES CADRES SUPÉRIEURS</b>	
Directeur des ressources humaines .....	C1
Directeur des ressources financières .....	C2
Directeur des ressources matérielles et techniques .....	C3
Directeur des services administratifs .....	C4
Directeur des services professionnels (catégories : CHSGS et CHPSY) .....	C6
Directeur des services professionnels (catégories : CJ, CRDI, CRDP, CRPAT) .....	C7
Directeur des services professionnels et hospitaliers (catégories : CHSGS et CHPSY) .....	C8
Directeur des services de réadaptation (catégories : CJ, CRDI, CRDP, CRPAT) .....	C9
Directeur des services professionnels et de réadaptation (catégories : CRDI, CRDP, CRPAT) .....	C10
Directeur des soins infirmiers (catégories : CHSGS et CHPSY) .....	C12
Directeur de la protection de la jeunesse – Directeur provincial .....	C13
<b>SECTION D PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE GESTION ADMINISTRATIVE DES CADRES INTERMÉDIAIRES</b>	
Coordonnatrice ou Coordonnateur .....	D1
Chef de service .....	D5
Chef de secteur .....	D8

**SECTION E      PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE GESTION SPÉCIFIQUE  
DES CADRES INTERMÉDIAIRES**

Coordonnateur ou chef d'unité de soins infirmiers .....	E1
Chef de l'administration du ou de programme .....	E2
Chef en centre jeunesse – réadaptation .....	E3
Chef en centre jeunesse – application des mesures .....	E4
Chef du service de réadaptation en milieu hospitalier .....	E5
Chef du service du génie biomédical .....	E6
Coordonnateur ou chef du service d'imagerie médicale .....	E7
Chef du service en médecine nucléaire .....	E8
Chef du service d'électrophysiologie .....	E9
Chef du service des activités respiratoires .....	E10
Chef du service d'accueil .....	E11
Chef du service des archives .....	E12
Chef du service de comptabilité .....	E13
Chef du service des installations matérielles .....	E14
Chef du service d'hygiène et salubrité .....	E15
Chef du service du fonctionnement et des installations matérielles .....	E16
Chef du service de sécurité .....	E17
Chef du secteur des installations matérielles .....	E18
Chef du secteur d'hygiène et salubrité .....	E19
Chef du secteur du fonctionnement et des installations matérielles .....	E20
Coordonnateur d'activités de soir, de nuit, de fin de semaine et de congé férié .....	E21
Coordonnateur ou chef du service de biologie médicale .....	E22

**SECTION F      ANNEXE**

Liste des participantes et participants .....	F1
---	----

# NOTES EXPLICATIVES

---

## OBJECTIFS

Le guide des profils de responsabilités de gestion révisé en profondeur les descriptions de fonctions types du personnel d'encadrement du secteur de la santé et des services sociaux publié en 1992.

Le présent guide décrit les responsabilités de gestion administrative et spécifique du personnel d'encadrement selon leur niveau et constitue un instrument privilégié pour l'appréciation de la contribution, le boni forfaitaire au rendement, la promotion et le recrutement des postes cadres.

Essentiellement conçu comme outil de référence, ce guide est élaboré selon une approche par responsabilités qui traduit l'imputabilité et la contribution des cadres à la direction, à la gestion et à la réussite de leur organisation dans le contexte des enjeux de la réforme du secteur de la santé et des services sociaux.

## DESCRIPTION DES PROFILS DE GESTION

La description du profil de responsabilités de gestion administrative comprend huit champs d'intervention qui expriment l'essence même des responsabilités dévolues aux cadres supérieurs et intermédiaires.

Il est bien important de préciser que les responsabilités de gestion administrative décrites pour chaque niveau d'encadrement sont celles généralement reconnues pour ces niveaux d'encadrement.

La description du profil de gestion spécifique se concentre davantage sur la contribution de chaque cadre selon la spécificité de ses champs d'activités qui se traduisent notamment par des résultats.

# Glossaire

---

Voici des précisions quant aux libellés de certaines responsabilités administratives décrites dans le guide.

## **Gestion des ressources financières**

La gestion des ressources financières comprend notamment la gestion des budgets, des activités comptables, des approvisionnements et la préparation des stocks et la préparation de statistiques.

## **Gestion des ressources matérielles et techniques**

La gestion des ressources matérielles et techniques comprend notamment l'allocation des espaces, la gestion des installations et des équipements, la sécurité et les services d'hôtellerie.

## **Gestion des ressources et des actifs informationnels**

La gestion des ressources et des actifs informationnels comprend notamment la gestion des contenus et des systèmes d'information, la préparation des tableaux de bord, d'indicateurs de performance et de rapports de gestion; la gestion des systèmes informatiques tels les technologies, les équipements et les logiciels.

## **Gestion des communications**

La gestion des communications comprend notamment la gestion de la circulation et de la transmission de l'information à l'interne et à l'externe, la préparation, la tenue et le suivi de réunions administratives internes et externe, les relations publiques et la production de documents.

## **Gestion de gestion des partenariats**

La gestion des partenariats comprend l'élaboration de projets de partenariats internes et externes, la gestion d'ententes et de contrats de services internes et externes, la gestion de mandats régionaux, sous-régionaux.

**SECTION A**

**TITRE DES FONCTIONS TYPES**

# TITRE DES FONCTIONS TYPES

---

<b>Cadres supérieurs</b>	<b>Code</b>
Directeur de la protection de la jeunesse	380
Directeur des ressources financières	210
Directeur des ressources humaines	200
Directeur des services administratifs	230
Directeur des services de réadaptation	320
Directeur des services professionnels	300
Directeur des services professionnels et hospitaliers	310
Directeur des services professionnels et de réadaptation	330
Directeur des ressources matérielles et techniques	220
Directeur des soins infirmiers	340

## **Cadres intermédiaires**

Chef de l'administration du ou de programmes	510
Chef du secteur d'hygiène et salubrité	682
Chef du secteur des installations matérielles	680
Chef du secteur du fonctionnement et des installations matérielles	686
Chef du service d'accueil	550
Chef du service d'électrophysiologie	544
Chef du service d'hygiène et salubrité	582
Chef du service de comptabilité	571
Chef du service de réadaptation en milieu hospitalier	537
Chef du service de sécurité	589
Chef du service des activités respiratoires	545
Chef du service des archives	552
Chef du service des installations matérielles	580
Chef du service du fonctionnement et des installations matérielles	586
Chef du service du génie biomédical	539
Chef du service en médecine nucléaire	543
Chef en centre jeunesse - réadaptation	518
Coordonnateur d'activités de soir, de nuit, de fin de semaine et de congé férié	800
Coordonnateur ou chef d'unité de soins infirmiers	505
Coordonnateur ou chef du service d'imagerie médicale	542
Coordonnateur ou chef du service de biologie médicale	819

**SECTION B**

**PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE  
GESTION ADMINISTRATIVE**

**CADRES SUPÉRIEURS**

# **DIRECTEUR**

---

## **1. Responsabilités de gestion stratégique et organisationnelle**

Dans le cadre d'une approche populationnelle et d'une hiérarchisation des services, définit conjointement avec l'équipe de direction, le projet clinique et organisationnel de l'établissement, en conformité avec la mission, la vision stratégique et les valeurs de l'établissement.

Participe conjointement avec l'équipe de direction, à la définition et à l'élaboration des orientations et des priorités de l'établissement, en ce qui concerne les ressources humaines, financières, techniques, informationnelles et non institutionnelles de l'établissement.

Participe conjointement avec l'équipe de direction, à la définition et à l'élaboration du modèle organisationnel de l'établissement et définit les différentes composantes structurelles de sa direction.

Participe conjointement avec l'équipe de direction, à la définition et à l'élaboration du cadre de référence relatif à la gestion des partenariats et des alliances internes et externes inhérents aux obligations et responsabilités de l'établissement, en précise les modalités spécifiques à sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Participe conjointement avec l'équipe de direction, à la définition et à l'élaboration du plan de communication interne et externe de l'établissement, en précise les différentes composantes spécifiques à sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Identifie les actions et les ressources nécessaires de sa direction, afin d'actualiser la mission, la vision, les valeurs, les orientations, les priorités et les stratégies organisationnelles de l'établissement, en concertation et en cohérence avec les autres directions, conformément au projet clinique et organisationnel adopté.

Identifie les cibles de performance appropriées à sa direction, selon la mission, les orientations et les priorités de l'établissement, détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application et rend compte des résultats. Ces cibles peuvent être relatives, notamment, à l'efficacité, la qualité, la gestion des risques et des plaintes, la gestion clinique et administrative.

## **2. Responsabilités de gestion des ressources humaines**

Détermine les besoins en ressources humaines de sa direction, procède à leur allocation et propose des programmes et plans d'action spécifiques tels que la rétention, l'attraction et le renouvellement de la main-d'œuvre, le développement des compétences, l'évaluation de la contribution, dans le cadre des orientations et des priorités de l'établissement et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

S'assure du développement organisationnel de sa direction, en conformité avec la vision stratégique et les valeurs de l'établissement.

Orienté le choix des différents leviers de mobilisation des ressources humaines de l'établissement, les adapte aux besoins spécifiques de sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

S'assure de la réalisation de conditions durables au développement individuel et collectif des ressources humaines de sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Participe à l'élaboration du plan de développement des compétences et de transfert des connaissances des ressources humaines (individus et équipes de travail) de l'établissement, l'adapte aux besoins spécifiques de sa direction et met en place les mécanismes de transfert des connaissances requis.

Participe au choix du programme d'appréciation de la contribution des ressources humaines de l'établissement, l'adapte aux besoins spécifiques de sa direction et procède à l'appréciation du personnel directement sous sa responsabilité.

## **3. Responsabilités de gestion des ressources financières**

Détermine les besoins en ressources financières de sa direction, procède à leur allocation et propose des stratégies et des modalités de financement spécifiques, dans le cadre des orientations et des priorités de l'établissement et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

S'assure du respect des enveloppes budgétaires allouées à sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Autorise l'acquisition des équipements, mobiliers et fournitures nécessaires à sa direction, s'assure de leur maintien ou de leur renouvellement dans le cadre des budgets alloués et détermine les mécanismes de contrôle requis.

#### **4. Responsabilités de gestion des ressources matérielles et techniques**

Détermine les besoins en ressources matérielles et techniques de sa direction et procède à leur allocation dans le cadre des orientations et des priorités de l'établissement.

S'assure du bon fonctionnement des ressources matérielles et techniques de sa direction, de leur entretien ou de leur renouvellement en regard de la désuétude ou de l'évolution technologique et détermine les mécanismes de contrôle requis.

S'assure de l'utilisation adéquate des ressources matérielles et techniques allouées à sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis.

#### **5. Responsabilités de gestion des ressources et des actifs informationnels**

Détermine les besoins en ressources et en actifs informationnels de sa direction; procède à leur allocation dans le cadre des orientations et des priorités de l'établissement et s'assure de leur maintien ou de leur renouvellement dans le cadre des budgets alloués à cet effet.

S'assure de l'utilisation adéquate des ressources et des actifs informationnels de sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

#### **6. Responsabilités de gestion des communications**

S'assure de la circulation de l'information et des communications dans sa direction et détermine les mécanismes de contrôle requis.

#### **7. Responsabilités de gestion des partenariats**

Initie et développe, dans sa direction, des relations de partenariats et d'alliances internes et externes.

Conclut, dans sa direction, des ententes de partenariats et des alliances internes et externes dans le cadre des complémentarités inter-établissements existantes ou à instaurer et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

## **8. Responsabilités de gestion de l'enseignement et de la recherche**

Conclut des contrats et ententes avec différentes maisons d'enseignement universitaire ou autres, en lien avec sa direction dans le respect du cadre de référence relatif à la gestion des activités d'enseignement, de recherche, d'évaluation des technologies et des modes d'interventions, établi par l'établissement.

Représente sa direction au sein des différents comités concernant l'enseignement, la recherche et l'évaluation des technologies ayant cours dans l'établissement.

S'assure que soient planifiés et coordonnés avec les autres directions de l'établissement, l'enseignement, la recherche et l'évaluation des technologies ayant cours dans sa direction, s'assure de la liaison avec les partenaires concernés et détermine les mécanismes de contrôle requis à leur application.

**SECTION C**

**PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE  
GESTION SPÉCIFIQUE**

**CADRES SUPÉRIEURS**

1. Propose pour supporter la réalisation des projets cliniques et organisationnels, les valeurs et la philosophie devant prévaloir dans la gestion des ressources humaines de l'établissement ainsi que les priorités, les stratégies, les programmes, les politiques et les processus généraux en matière de gestion des ressources humaines.
2. Agit comme représentant de l'employeur dans toutes les matières relatives aux ressources humaines, notamment pour les négociations de conditions de travail, l'application des lois et règlements en matière de prévention et de santé et sécurité du travail et de toute autre législation du travail.
3. Établit et maintient avec les partenaires syndicaux, un climat de relations propices à la réalisation du mandat de l'établissement.
4. Assure la planification de main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de la mission de l'établissement et propose des stratégies et des plans d'action pour favoriser l'attraction et la rétention de personnel qualifié.
5. Assure la mise en place et le maintien de pratiques, notamment en matière de gestion de ressources humaines, de rémunération, d'avantages sociaux, de dotation, de gestion de la présence au travail, de gestion de la liste de rappel et autres conditions de travail pour toutes les catégories de personnel de l'établissement.
6. Assure un rôle-conseil stratégique en matière de développement organisationnel et en organisation du travail dans l'établissement.

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux en matière d'allocation et gestion budgétaires, de gestion comptable des divers fonds, de gestion de la paie et de contrôle de conformité afin d'assurer une gestion financière conforme aux règles en vigueur.
2. Assure un rôle-conseil stratégique dans l'utilisation efficiente des ressources financières et dans l'élaboration des modes de financement appropriés à la réalisation de la mission et des priorités de l'établissement et des ententes de partenariat conclues avec des partenaires.
3. Assure la disponibilité de l'information de gestion dans l'établissement aux fins de la reddition de comptes aux autorités concernées et assume un rôle-conseil pour l'analyse de ces informations ainsi qu'en monitoring de la performance.
4. Coordonne les activités d'approvisionnement et de négociation des contrats de l'établissement dans le respect des politiques et de la réglementation en vigueur dans le réseau.
5. Coordonne le mandat de vérification annuelle.
6. Gère le dossier de financement de santé et sécurité du travail.

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux de gestion des actifs immobiliers permettant la réalisation des activités et services de l'établissement, et ce, dans le respect des codes, lois et réglementation applicables en matière de bâtiments et d'immobilisations.
2. Propose un plan directeur immobilier et met en œuvre le plan de conservation et de fonctionnalité immobilières visant l'entretien, la réparation et la rénovation des actifs immobiliers permettant la réalisation des activités et services de l'établissement.
3. Coordonne l'élaboration des programmes fonctionnels et techniques requis, la préparation des plans et devis pour les appels d'offres et l'affectation optimale des espaces physiques en fonction des besoins de l'établissement.
4. Élabore et assure la coordination des plans d'urgence et des mesures de sécurité pour l'établissement.
5. Assume les obligations de l'établissement en matière de gestion de l'environnement, notamment les ressources énergétiques, la qualité de l'air, la gestion des déchets bio-médicaux et des matières dangereuses, conformément aux orientations de l'établissement et à la réglementation en vigueur.
6. Assume les obligations de l'établissement en matière de gestion de l'hôtellerie, notamment les services alimentaires et les services d'hygiène et de salubrité, conformément aux orientations de l'établissement et à la réglementation en vigueur.

**Volet ressources humaines**

1. Propose pour supporter la réalisation des projets cliniques et organisationnels, les valeurs et la philosophie devant prévaloir dans la gestion des ressources humaines de l'établissement ainsi que les priorités, les stratégies, les programmes, les politiques et les processus généraux en matière de gestion des ressources humaines.
2. Agit comme représentant de l'employeur dans toutes les matières relatives aux ressources humaines, notamment pour les négociations de conditions de travail, l'application des lois et règlements en matière de prévention et de santé et sécurité du travail et de toute autre législation du travail.
3. Établit et maintient avec les partenaires syndicaux, un climat de relations propices à la réalisation du mandat de l'établissement.
4. Assure la planification de main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de la mission de l'établissement et propose des stratégies et des plans d'action pour favoriser l'attraction et la rétention de personnel qualifié.
5. Assure la mise en place et le maintien de pratiques, notamment en matière de gestion de ressources humaines, de rémunération, d'avantages sociaux, de dotation, de gestion de la présence au travail, de gestion de la liste de rappel et autres conditions de travail pour toutes les catégories de personnel de l'établissement.
6. Assure un rôle-conseil stratégique en matière de développement organisationnel et en organisation du travail dans l'établissement.

**Volet ressources financières**

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux en matière d'allocation et gestion budgétaires, de gestion comptable des divers fonds, de gestion de la paie et de contrôle de conformité afin d'assurer une gestion financière conforme aux règles en vigueur.
2. Assure un rôle-conseil stratégique dans l'utilisation efficiente des ressources financières et dans l'élaboration des modes de financement appropriés à la réalisation de la mission et des priorités de l'établissement et des ententes de partenariat conclues avec des partenaires.
3. Assure la disponibilité de l'information de gestion dans l'établissement aux fins de la reddition de comptes aux autorités concernées et assume un rôle-conseil pour l'analyse de ces informations ainsi qu'en monitoring de la performance.
4. Coordonne les activités d'approvisionnement et de négociation des contrats de l'établissement dans le respect des politiques et de la réglementation en vigueur dans le réseau.
5. Coordonne le mandat de vérification annuelle.
6. Gère le dossier de financement de santé et sécurité du travail.

### **Volet ressources matérielles et techniques**

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux de gestion des actifs immobiliers permettant la réalisation des activités et services de l'établissement, et ce, dans le respect des codes, lois et réglementation applicables en matière de bâtiments et d'immobilisations.
2. Propose un plan directeur immobilier et met en œuvre le plan de conservation et de fonctionnalité immobilières visant l'entretien, la réparation et la rénovation des actifs immobiliers permettant la réalisation des activités et services de l'établissement.
3. Coordonne l'élaboration des programmes fonctionnels et techniques requis, la préparation des plans et devis pour les appels d'offres et l'affectation optimale des espaces physiques en fonction des besoins de l'établissement.
4. Élabore et assure la coordination des plans d'urgence et des mesures de sécurité pour l'établissement.
5. Assume les obligations de l'établissement en matière de gestion de l'environnement, notamment les ressources énergétiques, la qualité de l'air, la gestion des déchets bio-médicaux et des matières dangereuses, conformément aux orientations de l'établissement et à la réglementation en vigueur.
6. Assume les obligations de l'établissement en matière de gestion de l'hôtellerie, notamment les services alimentaires et les services d'hygiène et de salubrité, conformément aux orientations de l'établissement et à la réglementation en vigueur.

### **Volet ressources informationnelles**

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux de gestion des ressources et actifs informationnels permettant la réalisation des activités et des services de l'établissement, et ce, dans le respect des codes, lois et règlements applicables.
2. Élabore, assure la mise en œuvre et contrôle l'application du plan directeur d'acquisition et de renouvellement du parc informatique permettant la réalisation des activités et services de l'établissement dans le respect des codes, lois et règlements applicables.
3. Élabore et assure la coordination du programme de sécurité des actifs informationnels et de confidentialité, et ce, dans le respect des codes, lois et règlements applicables.

1. Propose les programmes, politiques et processus généraux de gestion relatifs à la gestion des lits, au dossier de l'usager et des services cliniques sous sa responsabilité en vue de réaliser les orientations et les priorités de l'établissement.
2. Développe et coordonne l'activité médicale, dentaire et pharmaceutique en lien avec les programmes cliniques de l'établissement, les corridors et ententes de services existants et coordonne les services entre le RUIS et l'établissement.
3. Surveille et soutien le fonctionnement du Conseil des médecins dentistes et pharmaciens (CMDP) et de ses comités, participe aux comités interdisciplinaires de l'établissement.
4. Remplit les obligations qui lui sont dévolues par certaines lois.
5. Propose et participe à la réalisation et au suivi du plan des effectifs médicaux, dentaires et pharmaceutiques, à l'examen des titres dans l'établissement et à la gestion des privilèges d'exercice et du dossier professionnel des médecins, dentistes et pharmaciens.
6. Gère les activités médicales, dentaires et pharmaceutiques en lien avec les responsables de la recherche, de l'enseignement et de l'évaluation des technologies et collabore au développement de réseaux dans ces secteurs.
7. Collabore à l'évaluation de la qualité et de l'efficience des actes et pratiques cliniques ainsi que leur pertinence.
8. S'assure, s'il y a lieu, de la responsabilité des services en psychiatrie légale et des suivis avec les ministères de la Sécurité publique et de la Justice pour la clientèle confiée et soumise à des ordonnances d'évaluation ou de traitement, négocie les ententes de service et développe les services appropriés pour la clientèle provenant des services correctionnels du Canada.

- 
1. S'assure de l'élaboration, de l'organisation, de l'évaluation et de la révision des programmes sous sa responsabilité dans une perspective de complémentarité interprogrammes et d'adéquation entre les besoins de la clientèle et les services dispensés.
  2. S'assure de l'actualisation de l'offre de service ainsi que de la philosophie d'intervention clinique dans le respect des valeurs organisationnelles de l'établissement.
  3. S'assure de l'élaboration, de l'actualisation et de la révision du processus continu de planification des services sociaux et de réadaptation externe.
  4. S'assure de l'élaboration, de la mise en application et de la révision des politiques, règles et procédés relatifs aux dossiers des usagers et aux critères d'admissibilité aux services.
  5. Fournit les expertises nécessaires à la prise de décisions lors de situations litigieuses relatives à l'application des règles cliniques et d'éthiques.
  6. S'assure de l'implantation et de la révision de la philosophie d'intervention et des programmes d'interventions cliniques (normes et pratiques professionnelles) en conformité avec la réglementation en vigueur de l'établissement.
  7. S'assure de l'évaluation de la pertinence, de la qualité, de l'efficacité et de l'efficacéité de l'ensemble des services dispensés à la clientèle en tenant compte de l'analyse des besoins et des ressources disponibles.
  8. S'assure du respect des droits de la clientèle et prend, le cas échéant, les mesures appropriées.
  9. S'assure de l'élaboration de projets de recherche sur la clientèle et sur les pratiques professionnelles.
  10. Collabore aux démarches et aux processus menant à la désignation ou au renouvellement des centres d'expertises.
  11. S'assure du fonctionnement des comités consultatifs de nature clinique de l'établissement.

- 
1. Propose les programmes, politiques et processus généraux de gestion relatifs à la gestion des lits, au dossier de l'usager et des services cliniques sous sa responsabilité, en vue de réaliser les orientations et les priorités de l'établissement.
  2. Développe et coordonne l'activité médicale, dentaire et pharmaceutique en lien avec les programmes cliniques de l'établissement, les corridors et ententes de services existants et coordonne les services entre les RUIS et l'établissement.
  3. Surveille le fonctionnement du Conseil des médecins dentistes et pharmaciens (CMDP) et de ses comités, participe aux comités interdisciplinaires de l'établissement.
  4. Remplit les obligations qui lui sont dévolues par certaines lois.
  5. Propose et participe à la réalisation et au suivi du plan des effectifs médicaux, dentaires et pharmaceutiques, à l'examen des titres dans l'établissement et à la gestion des privilèges d'exercice et du dossier professionnel des médecins, dentistes et pharmaciens.
  6. Gère les activités médicales, dentaires et pharmaceutiques en lien avec les responsables de la recherche, de l'enseignement et de l'évaluation des technologies et collabore au développement de réseaux dans ces secteurs.
  7. Collabore à l'évaluation de la qualité et de l'efficience des actes et pratiques cliniques ainsi que leur pertinence.
  8. S'assure, s'il y a lieu, de la responsabilité des services en psychiatrie légale et des suivis avec les ministères de la Sécurité publique et de la Justice pour la clientèle confiée et soumise à des ordonnances d'évaluation ou de traitement, négocie les ententes de services et développe les services appropriés pour la clientèle provenant des services correctionnels du Canada.
  9. Assume la responsabilité des activités cliniques hospitalières de l'établissement telles que les services diagnostiques et thérapeutiques, la réadaptation fonctionnelle, le service social, la psychologie, la nutrition clinique, les archives médicales, le service d'accueil.

- 
1. S'assure de l'élaboration, de l'organisation, de l'évaluation et de la révision des programmes sous sa responsabilité dans une perspective de complémentarité interprogrammes et d'adéquacité entre les besoins de la clientèle et les services dispensés.
  2. S'assure de l'actualisation de l'offre de service ainsi que de la philosophie d'intervention clinique dans le respect des valeurs organisationnelles de l'établissement.
  3. S'assure de l'application des critères d'admissibilité aux programmes sous sa responsabilité et de la réalisation des activités cliniques.
  4. S'assure de l'élaboration, de l'opérationnalisation et de la révision du plan d'intervention des clients.
  5. S'assure que les plans d'intervention sont développés en conformité avec la réglementation en vigueur dans l'établissement.
  6. S'assure du développement et du rehaussement des pratiques professionnelles des intervenants selon l'évolution des besoins de la clientèle et en conformité avec l'offre de service spécialisés de l'établissement.
  7. S'assure du maintien de relations avec les familles des clients concernant les plans de service et les programmes d'activités visant à favoriser leur implication dans la réadaptation de leur proche.
  8. S'assure de l'évaluation de la pertinence, de la qualité, de l'efficacité et de l'efficacéité de l'ensemble des services dispensés à la clientèle en tenant compte de l'analyse des besoins et des ressources disponibles.

***Volet services de réadaptation***

1. S'assure de l'élaboration, de l'organisation, de l'évaluation et de la révision des programmes sous sa responsabilité dans une perspective de complémentarité interprogrammes et d'adéquation entre les besoins de la clientèle et les services dispensés.
2. S'assure de l'actualisation de l'offre de service ainsi que de la philosophie d'intervention clinique dans le respect des valeurs organisationnelles de l'établissement.
3. S'assure de l'application des critères d'admissibilité aux programmes sous sa responsabilité et de la réalisation des activités cliniques.
4. S'assure de l'élaboration, de l'opérationnalisation et de la révision du plan d'intervention des clients.
5. S'assure que les plans d'intervention sont développés en conformité avec la réglementation en vigueur dans l'établissement.
6. S'assure du développement et du rehaussement des pratiques professionnelles des intervenants selon l'évolution des besoins de la clientèle et en conformité avec l'offre de service spécialisés de l'établissement.
7. S'assure du maintien de relations avec les familles des clients concernant les plans de service et les programmes d'activités visant à favoriser leur implication dans la réadaptation de leur proche.
8. S'assure de l'évaluation de la pertinence, de la qualité, de l'efficacité et de l'efficacéité de l'ensemble des services dispensés à la clientèle en tenant compte de l'analyse des besoins et des ressources disponibles.

***Volet services professionnels***

1. S'assure de l'élaboration, de l'organisation, de l'évaluation et de la révision des programmes sous sa responsabilité dans une perspective de complémentarité interprogrammes et d'adéquation entre les besoins de la clientèle et les services dispensés.
2. S'assure de l'actualisation de l'offre de service ainsi que de la philosophie d'intervention clinique dans le respect des valeurs organisationnelles de l'établissement.
3. S'assure de l'élaboration, de la mise en application et de la révision des politiques, règles et procédés relatifs aux dossiers des usagers et aux critères d'admissibilité aux services.
4. Fournit les expertises nécessaires à la prise de décisions lors de situations litigieuses relatives à l'application des règles cliniques et d'éthiques.

5. S'assure de l'implantation et de la révision de la philosophie d'intervention et des programmes d'interventions cliniques (normes et pratiques professionnelles) en conformité avec la réglementation en vigueur de l'établissement.
6. S'assure de l'évaluation de la pertinence, de la qualité, de l'efficience et de l'efficacité de l'ensemble des services dispensés à la clientèle en tenant compte de l'analyse des besoins et des ressources disponibles.
7. S'assure du respect des droits de la clientèle et prend, le cas échéant, les mesures appropriées.
8. S'assure de l'élaboration de projets de recherche sur la clientèle et sur les pratiques professionnelles.
9. Collabore aux démarches et aux processus menant à la désignation ou au renouvellement des centres d'expertises.
10. S'assure du fonctionnement des comités consultatifs de nature clinique de l'établissement.

- 
1. Propose les programmes, politiques, processus généraux de gestion ainsi que la philosophie et les modèles conceptuels d'organisation en soins infirmiers permettant la réalisation des orientations et priorités retenues par l'établissement.
  2. Assure l'élaboration et l'implantation des règles de soins infirmiers pour l'établissement.
  3. Surveille et contrôle la qualité des soins infirmiers dans l'établissement.
  4. Veille au bon fonctionnement des comités du CII.
  5. Assure la coordination et la continuité des soins infirmiers selon les horaires d'offres de service à la clientèle.
  6. Participe au suivi et à la mise à jour du processus d'élaboration d'ordonnances collectives, en collaboration avec le Directeur des services professionnels et le responsable de la pharmacie.

1. Détermine la recevabilité du signalement de la situation d'un enfant dont la sécurité ou le développement est ou peut-être compromis et voit à l'imposition des mesures d'urgence telles que le retrait, le placement.
2. Décide si la sécurité ou le développement d'un enfant est compromis et dans l'affirmative, prend la situation de l'enfant en charge, décide de son orientation, propose l'application de mesures volontaires ou saisit le tribunal de la situation.
3. Autorise, s'il y a lieu, durant la période où des mesures d'urgence sont appliquées, la prestation des services médicaux et d'autres soins qu'il juge nécessaires à l'enfant, sans le consentement des parents ni ordonnance du tribunal.
4. Voit à l'application des mesures ordonnées par le tribunal à l'égard de l'enfant ou de l'adolescent.
5. Révise périodiquement la situation de chaque enfant ou adolescent pris en charge et décide de la fermeture du dossier, le cas échéant.
6. Autorise, à qui de droit, en tout ou en partie, l'exercice de certains pouvoirs et responsabilités qui lui sont dévolus par la Loi sur la protection de la jeunesse, en vertu de la délégation des articles 32 ou 33 de la Loi sur la protection de la jeunesse.
7. Assume la responsabilité des services d'adoption, de retrouvailles et de recherche d'antécédents biologiques.
8. Exerce, s'il y a lieu, la tutelle conférée par la Cour supérieure.
9. Assume, au plan légal, la responsabilité des actes posés par lui-même ou par les personnes qu'il autorise dans le cadre de la Loi sur la protection de la jeunesse et de la Loi sur la justice pénale pour adolescents.

**SECTION D**

**PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE  
GESTION ADMINISTRATIVE**

**CADRES INTERMÉDIAIRES**

# Coordonnateur

---

## **1. Responsabilités de gestion stratégique et organisationnelle**

S'approprié et intègre le projet clinique et organisationnel de l'établissement défini en conformité avec la mission, la vision stratégique et les valeurs de l'établissement.

S'approprié et intègre les orientations et les priorités de l'établissement en ce qui concerne les ressources humaines, financières, techniques, informationnelles et non institutionnelles.

Contribue à l'élaboration du modèle organisationnel et des différentes composantes structurelles de sa direction.

Contribue à l'élaboration du cadre de référence relatif à la gestion des partenariats et des alliances internes et externes de sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Contribue à l'élaboration du cadre de référence relatif à la gestion des activités d'enseignement et de recherche de sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Contribue à l'élaboration du plan de communication interne et externe de sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Participe à l'identification des actions et des ressources nécessaires à sa direction pour actualiser la mission, la vision, les valeurs, les orientations, les priorités et les stratégies organisationnelles de l'établissement.

Définit les indicateurs appropriés aux cibles de performance identifiées par sa direction, les recommande à son supérieur pour approbation et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application. Ces indicateurs font référence à des cibles telles que l'efficacité, la qualité, la gestion des risques et des plaintes, la gestion clinique et administrative.

## **2. Responsabilités de gestion des ressources humaines**

Identifie et analyse les besoins en ressources humaines de sa direction, contribue à l'élaboration de programmes et de plans d'actions renfermant des stratégies d'attraction, de rétention et de renouvellement du personnel et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Identifie et analyse les besoins de développement organisationnel et d'organisation du travail de sa direction, contribue à l'élaboration des processus et des outils nécessaires et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Définit les différents leviers de mobilisation des ressources humaines à instaurer dans sa direction, les recommande à son supérieur pour approbation et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Identifie les conditions durables au développement individuel et collectif des ressources humaines de sa direction, les recommande à son supérieur pour approbation et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

Propose un plan de développement des compétences et de transfert des connaissances, des ressources humaines (individus et équipes de travail) permettant de répondre aux besoins et aux problématiques de sa direction, le recommande à son supérieur pour approbation et en assure le suivi auprès de la direction responsable de la gestion des ressources humaines.

Assure, au sein de sa direction, l'application et le contrôle du programme d'appréciation de la contribution individuelle des ressources humaines adopté par l'établissement.

## **3. Responsabilités de gestion des ressources financières**

Identifie et analyse les besoins en ressources financières de sa direction; prépare, selon les directives établies par l'établissement, les prévisions budgétaires et les soumet à son supérieur pour approbation.

Distribue les enveloppes budgétaires allouées à sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis pour en assurer leur respect.

Assure le suivi de l'acquisition des équipements, mobiliers et fournitures nécessaires au bon déroulement des activités de sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis à cet effet.

#### **4. Responsabilités de gestion des ressources matérielles et techniques**

Identifie et analyse les besoins en ressources matérielles et techniques de sa direction et les soumet à son supérieur pour approbation.

Répartit les ressources matérielles et techniques allouées à sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis pour en assurer le respect.

Assure le suivi de l'utilisation adéquate des ressources matérielles et techniques allouées à sa direction et met en place les mécanismes de contrôle requis pour en assurer le respect.

#### **5. Responsabilités de gestion des ressources et des actifs informationnels**

Identifie et analyse les besoins en ressources et actifs informationnels de sa direction et les soumet à son supérieur pour approbation.

Répartit les ressources et actifs informationnels alloués à sa direction, en assure l'utilisation adéquate et met en place les mécanismes de contrôle requis pour en assurer le respect.

#### **6. Responsabilités de gestion des communications**

Identifie les canaux d'information et de communication interne et externe de sa direction, les recommande à son supérieur pour approbation et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

#### **7. Responsabilités de gestion des partenariats**

Identifie et analyse les besoins de sa direction en ce qui concerne les relations de partenariats et d'alliances internes et externes à instaurer et en mesure les impacts.

Assure le suivi des ententes de partenariats et d'alliances internes et externes relatives à sa direction dans le cadre des complémentarités inter-établissements existantes ou à instaurer et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

## **8. Responsabilités de gestion de l'enseignement et de la recherche**

Identifie et analyse les opportunités de sa direction en ce qui concerne les activités d'enseignement et de recherche et en mesure les impacts.

Assure le suivi des contrats et des ententes intervenus entre l'établissement et différentes maisons d'enseignement universitaire ou autres en lien avec la direction et met en place les mécanismes de contrôle requis à leur application.

# **Chef de service**

---

## **1. Responsabilités de gestion stratégique et organisationnelle**

Actualise, dans son service, le projet clinique et organisationnel de l'établissement défini en conformité avec la mission, la vision stratégique et les valeurs de l'établissement.

Actualise, dans son service, les orientations et les priorités de l'établissement en ce qui concerne les ressources humaines, financières, techniques, informationnelles et non institutionnelles.

Actualise, dans son service, le modèle organisationnel adopté par sa direction.

Actualise les ententes de partenariats et les alliances internes et externes de sa direction relatives à son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise les activités d'enseignement et de recherche de sa direction relatives à son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise, dans son service, le plan de communication interne et externe de sa direction et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise, dans son service, les actions et les ressources identifiées par sa direction, pour actualiser la mission, la vision, les valeurs, les orientations, les priorités et les stratégies organisationnelles de l'établissement.

Voit à ce que les cibles de performance identifiées par sa direction, telles que l'efficacité, la qualité, la gestion des risques et des plaintes, la gestion clinique et administrative, soient au centre des activités de son service.

## **2. Responsabilités de gestion des ressources humaines**

Collabore à l'identification et à l'analyse des besoins en ressources humaines de sa direction, actualise, dans son service, les différentes mesures d'attraction, de rétention et de renouvellement du personnel et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise, dans son service, les processus et les outils nécessaires au développement organisationnel et à l'organisation du travail adoptés par sa direction et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise, dans son service, les différents leviers de mobilisation des ressources humaines instaurés dans sa direction et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Actualise et maintien, dans son service, les conditions durables au développement individuel et collectif des ressources humaines instaurées dans sa direction et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Identifie les besoins spécifiques de développement des compétences et de transferts des connaissances des ressources humaines (individus et équipes de travail) de son service et applique le plan adopté à cet effet par sa direction.

Actualise, dans son service, le programme d'appréciation de la contribution individuelle des ressources humaines en vigueur dans l'établissement.

### **3. Responsabilités de gestion des ressources financières**

Collabore à l'identification et à l'analyse des besoins en ressources financières de sa direction.

S'assure de disposer du budget nécessaire à la réalisation des activités de son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

S'assure de disposer des équipements, mobiliers et fournitures nécessaires à la réalisation des activités de son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

### **4. Responsabilités de gestion des ressources matérielles et techniques**

Collabore à l'identification et à l'analyse des besoins en ressources matérielles et techniques de sa direction et identifie les besoins spécifiques à son service.

Assure l'acquisition des ressources matérielles et techniques nécessaires au déroulement des activités de son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Voit à l'utilisation adéquate des ressources matérielles et techniques allouées à son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

## **5. Responsabilités de gestion des ressources et des actifs informationnels**

Collabore à l'identification et à l'analyse des besoins en ressources et actifs informationnels de sa direction et identifie ceux spécifiques à son service.

Assure l'acquisition des ressources et actifs informationnels nécessaires au déroulement des activités de son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

Voit à l'utilisation adéquate des ressources et actifs informationnels alloués à son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

## **6. Responsabilités de gestion des communications**

Met en place et applique les processus relatifs à la circulation de l'information et à la communication instaurés au sein de sa direction.

## **7. Responsabilités de gestion des partenariats**

Collabore à l'identification et à l'analyse des besoins de sa direction en ce qui concerne les relations de partenariats et les alliances internes et externes à instaurer et identifie ceux spécifiques à son service.

Gère les ententes de partenariats et d'alliances internes et externes relatives à son service dans le cadre des complémentarités inter-établissements existantes ou à instaurer et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

## **8. Responsabilités de gestion de l'enseignement et de la recherche**

Collabore à l'identification et à l'analyse des activités d'enseignement et de recherche à implanter dans sa direction et propose ceux spécifiques à son service.

Gère les contrats et les ententes intervenus entre l'établissement et différentes maisons d'enseignement universitaire ou autres relatifs à son service et applique les mécanismes de contrôle prévus à cet effet.

# **Chef de secteur**

---

## **1. Responsabilités de gestion stratégique et organisationnelle**

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité selon le projet clinique et organisationnel de l'établissement défini en conformité avec la mission, la vision stratégique et les valeurs de l'établissement.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité selon les orientations et les priorités de l'établissement, en ce qui concerne les ressources humaines, financières, techniques, informationnelles et non institutionnelles.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité dans le cadre du modèle organisationnel adopté par sa direction.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité dans le respect des ententes de partenariats et des alliances internes et externes de sa direction.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité en tenant compte des activités d'enseignement et de recherche de sa direction.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité dans le respect du plan de communication interne et externe de sa direction.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité dans le respect des actions et des ressources identifiées par sa direction pour actualiser la mission, la vision, les valeurs, les orientations, les priorités et les stratégies organisationnelles de l'établissement.

Gère l'ensemble des ressources sous sa responsabilité dans le respect des cibles de performance identifiées par sa direction telles l'efficacité, la qualité, la gestion des risques et des plaintes, la gestion clinique et administrative.

## **2. Responsabilités de gestion des ressources humaines**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les besoins en ressources humaines de son secteur.

Comble les besoins de main d'œuvre de son secteur et applique les procédés de développement organisationnel et d'organisation du travail adoptés par sa direction.

Applique dans son secteur les différents leviers de mobilisation des ressources humaines instaurés dans sa direction.

Applique dans son secteur les conditions durables au développement individuel et collectif des ressources humaines instaurées dans sa direction.

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les besoins spécifiques de développement des compétences et de transferts des connaissances des ressources humaines (individus et équipes de travaux) sous sa responsabilité.

Applique, dans son secteur, le programme d'appréciation de la contribution individuelle des ressources humaines en vigueur dans l'établissement.

### **3. Responsabilités de gestion des ressources financières**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les besoins en ressources financières de son secteur.

Gère et respecte le budget alloué à son secteur.

Applique les mécanismes de contrôle visant à assurer une acquisition adéquate des équipements, mobiliers et fournitures nécessaires au déroulement des activités de son secteur.

### **4. Responsabilités de gestion des ressources matérielles et techniques**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les besoins en ressources matérielles et techniques de son secteur.

Gère les ressources matérielles et techniques de son secteur.

Applique les mécanismes de contrôle visant à assurer une utilisation adéquate des ressources matérielles et techniques allouées à son secteur.

## **5. Responsabilités de gestion des ressources et des actifs informationnels**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les besoins en ressources et actifs informationnels de son secteur.

Gère les ressources et actifs informationnels de son secteur.

Applique les mécanismes de contrôle visant à assurer une utilisation adéquate des ressources et actifs informationnels alloués à son secteur.

## **6. Responsabilités de gestion des communications**

Assure la circulation de l'information et la communication au sein de son secteur.

## **7. Responsabilités de gestion des partenariats**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne les relations de partenariats et les alliances internes et externes de son secteur.

Applique les mécanismes de contrôle des ententes de partenariats et d'alliances internes et externes relatives à son secteur.

## **8. Responsabilités de gestion de l'enseignement et de la recherche**

Recueille des informations et transmet ses observations en ce qui concerne l'enseignement et la recherche à implanter ou à développer dans son secteur.

Applique les mécanismes de contrôle prévus aux contrats et aux ententes intervenus entre l'établissement et différentes maisons d'enseignement universitaire ou autres relatifs à son secteur.

# **SECTION E**

## **PROFILS DE RESPONSABILITÉS DE GESTION SPÉCIFIQUE**

### **CADRES INTERMÉDIAIRES**

1. Collabore à la gestion des lits et au contrôle de la durée de séjour des usagers.
2. Planifie, organise et actualise les programmes, les soins et les services sous sa responsabilité, établit des priorités, propose des alternatives face aux situations complexes qui lui sont présentées, tout en assurant une cohérence avec les autres unités de soins et services cliniques de l'établissement.
3. S'assure que chaque usager ait un plan de soins individualisé, élaboré avec les différents professionnels concernés, intégrant la famille, les personnes significatives ou les représentants légaux, dans le but de répondre à ses besoins et assure la distribution des soins et des services requis.
4. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique et aux codes d'urgence en vigueur dans l'établissement.
5. Assure le respect de la politique d'administration des médicaments et l'application des moyens de contrôle des médicaments, drogues et narcotiques; contrôle, fait les interventions et apporte les correctifs appropriés en regard de l'observance de la prescription des soins et services dispensés aux usagers.
6. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel infirmier sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes aux soins, en collaboration avec les personnes concernées.
7. Identifie les situations cliniques à risque nécessitant l'élaboration de nouvelles règles.
8. Assure la continuité des soins et des services impliquant les différents intervenants internes et externes concernés.
9. Supervise la tenue du dossier clinique de chaque usager et recommande les correctifs à apporter, s'il y a lieu.
10. Enquête dans les cas d'accidents et d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
11. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie, organise et actualise les programmes, les soins et les services sous sa responsabilité, établit des priorités, propose des alternatives face aux situations complexes qui lui sont présentées, tout en assurant une cohérence avec l'organisation régionale représentative, s'il y a lieu.
2. S'assure que chaque usager ait un plan d'intervention individualisé, élaboré avec les différents professionnels concernés, intégrant la famille, les personnes significatives ou les représentants légaux, dans le but de répondre à ses besoins et assure la distribution des soins et des services requis.
3. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique.
4. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes aux différentes disciplines en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
5. Identifie les situations cliniques à risque nécessitant l'élaboration de nouvelles règles.
6. Assure la continuité des soins et des services impliquant les différents intervenants internes et externes concernés.
7. Supervise la tenue du dossier clinique de chaque usager et recommande les correctifs à apporter, s'il y a lieu.
8. Enquête dans les cas d'accidents et d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, s'il y a lieu, apporte les correctifs, transmet ses recommandations aux personnes concernées et assure le suivi.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie, organise et actualise les programmes et les services sous sa responsabilité, établit des priorités, propose des alternatives face aux situations complexes qui lui sont présentées, tout en assurant une cohérence avec les autres services de l'établissement. Collabore au développement des programmes de réadaptation selon les différentes clientèles.
2. Attribue les dossiers entre les membres de son équipe en assurant l'équilibre des charges de travail; s'assure que les services sont dispensés conformément à la mission de l'établissement.
3. Voit à ce que le personnel reçoive l'information pertinente concernant la prise en charge de la clientèle et du respect de ses droits.
4. Supervise l'élaboration, l'opérationnalisation et la révision du plan d'intervention et de services individualisés des usagers et leurs familles, en collaboration avec les personnes concernées dont les organisations communautaires, scolaires et municipales, selon les politiques et procédures établies et apporte, lorsque nécessaire, le support requis.
5. Fait des recommandations relativement aux mouvements de la clientèle et assure la gestion optimale des places prévues à l'intérieur de son service (accueil, transfert et fermeture).
6. Coordonne, établit et maintient le fonctionnement de l'équipe d'intervenants en guidant et en déterminant l'assistance appropriée à l'égard du plan d'intervention établi.
7. Certifie que les rapports cliniques sont inscrits et que l'instrumentation clinique est conforme aux normes légales et professionnelles du réseau de la santé et des services sociaux et de l'établissement.
8. Assure la continuité des services impliquant des intervenants internes et externes.
9. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et collabore à la révision des normes et des pratiques afférentes aux disciplines en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
10. Identifie et recommande le développement d'interventions et/ou de services ou déficients.
11. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie, organise et coordonne les diverses activités d'accueil, de prise en charge pour la clientèle, de même que les interventions du milieu à exercer dans la communauté, en relation avec les besoins de la clientèle traitée à l'interne et à l'externe et ce, en collaboration avec les autres professionnels de l'établissement.
2. Élabore les programmes de services notamment, les programmes d'activités psychosociales, d'intervention réadaptative en milieu substitut et en milieu naturel en collaboration avec les personnes concernées; participe à l'opérationnalisation, au contrôle et à l'évaluation de ces programmes auprès de la clientèle.
3. Gère la priorisation des demandes de services et attribue les dossiers entre les membres de son équipe en assurant l'équilibre des charges de travail; s'assure que les services sont dispensés dans le cadre de la mission de l'établissement.
4. Assure la mise en place des mécanismes et des ressources garantissant l'évaluation et la réponse aux situations d'urgence.
5. Voit à ce que le personnel reçoive toute l'information pertinente relative à la prise en charge de la clientèle et au respect de ses droits.
6. Supervise l'élaboration, l'opérationnalisation et la révision du plan d'intervention et de services individualisé à l'usager et sa famille, en collaboration avec les personnes concernées dont notamment les organisations communautaires, scolaires et municipales, selon les politiques et procédures établies et apporte, lorsque nécessaire, le support requis.
7. Voit à la mise en place de moyens assurant le respect du plan d'intervention tel que stipulé par la Loi sur les services de santé et les services sociaux.
8. Assure la continuité des services impliquant les différents intervenants internes et externes concernés.
9. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et collabore à la révision des normes et des pratiques afférentes aux disciplines en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
10. Identifie et recommande le développement d'interventions et/ou de services manquants ou déficients.
11. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie, organise et actualise les programmes et les services thérapeutiques et récréatifs sous sa responsabilité, établit des priorités, propose des alternatives face aux situations complexes qui lui sont présentées, tout en assurant une cohérence avec les différents autres services cliniques de l'établissement.
2. S'assure que chaque usager ait un plan d'intervention et de services individualisé, élaboré avec les différents professionnels concernés et intégrant la famille, les personnes significatives ou les représentants légaux, dans le but de répondre à ses besoins et assure la distribution des soins et des services requis.
3. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique.
4. Contrôle la qualité du traitement, s'assure que chaque usager évolue normalement et bénéficie d'une surveillance adéquate.
5. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes aux différentes disciplines en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
6. Assure la continuité des soins et des services impliquant les différents intervenants internes ou externes concernés.
7. Supervise la tenue du dossier clinique de chaque usager.
8. Enquête dans les cas d'accidents et d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, s'il y a lieu, apporte les correctifs, transmet ses recommandations aux personnes concernées et assure le suivi.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Collabore au processus d'acquisition et d'implantation des systèmes technologiques de l'établissement et agit à titre d'expert conseil dans les études de faisabilité, d'acquisition, d'implantation et d'entretien des équipements biomédicaux.
2. Coordonne toutes les installations impliquant des équipements biomédicaux.
3. Met en place un système de gestion de l'entretien préventif et correctif des équipements biomédicaux de l'établissement; établit la cédule annuelle des travaux afférents et met en place un service d'entretien d'urgence.
4. Met en place et procède au suivi des programmes de sécurité dans l'utilisation des équipements biomédicaux.
5. Gère les contrats de service avec les manufacturiers, voit au suivi des clauses reliées à l'achat des systèmes (rehaussement, garantie) et surveille l'aspect qualitatif et quantitatif des services fournis dans le cadre des différents contrats.
6. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie la programmation du service et assure la gestion de la liste des rendez-vous de la clientèle.
2. Élabore et maintient à jour les procédures techniques d'examen et de traitements des usagers, les soumet aux personnes concernées pour approbation et s'assure de leur respect.
3. Voit à ce que les usagers reçoivent des soins individualisés de qualité et qu'ils bénéficient d'une surveillance clinique adéquate.
4. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique.
5. Assure le respect de la politique d'administration des médicaments et la mise en application des moyens de contrôle des médicaments, drogues et narcotiques; contrôle, intervient et apporte les correctifs appropriés, en regard de l'observance de la prescription des soins et services dispensés aux usagers.
6. Voit à l'interprétation des examens effectués, vérifie et certifie la compilation de l'interprétation des examens produits.
7. Assure la transmission des clichés et rapports dûment identifiés ainsi que leur enregistrement et conservation aux personnes concernées.
8. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes à la discipline en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
9. Enquête dans les cas d'accidents et d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
10. Gère les dossiers de radioprotection et en assure le suivi adéquat.
11. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie la programmation du service et assure la gestion de la liste des rendez-vous de la clientèle.
2. Élabore et maintient à jour les procédures techniques d'examens et de traitements des usagers, les soumet aux personnes concernées pour approbation et s'assure de leur respect.
3. Voit à ce que les usagers reçoivent des soins individualisés de qualité et qu'ils bénéficient d'une surveillance clinique adéquate.
4. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique.
5. Assure le respect de la politique d'administration des médicaments et la mise en application des moyens de contrôle des médicaments, drogues et narcotiques; contrôle, intervient et apporte les correctifs appropriés, en regard de l'observance de la prescription des soins et services dispensés aux usagers.
6. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes à la discipline en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
7. Tient à jour l'inventaire des substances radioactives, des médicaments, des radiopharmaceutiques et autres et contrôle leur utilisation.
8. Coordonne les démarches nécessaires aux amendements et au renouvellement du permis de radio-isotopes ainsi que le rapport annuel transmis à la Commission canadienne de sûreté nucléaire.
9. Organise les activités du service de sorte que l'utilisation IN-VIVO de matière radioactive dans l'établissement soit conforme aux exigences du règlement sur le contrôle de l'énergie atomique ainsi qu'aux conditions émanant du permis de radio-isotopes.
10. Gère les dossiers de radioprotection et en assure le suivi.
11. Agit à titre d'intervenant en cas d'incident ou de désastre impliquant du matériel radioactif et fait rapport auprès du médecin spécialiste et de la Commission canadienne de sûreté nucléaire.
12. Enquête dans les cas d'accidents ou d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
13. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie la programmation du service et assure la gestion de la liste des rendez-vous de la clientèle.
2. Élabore et maintient à jour les procédures techniques d'examens et de traitements des usagers, les soumet aux personnes concernées pour approbation et s'assure de leur respect.
3. Voit à ce que les usagers reçoivent des soins individualisés de qualité et qu'ils bénéficient d'une surveillance clinique adéquate.
4. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique.
5. Assure l'identification, l'enregistrement, l'accessibilité et la conservation des examens diagnostiques et des tracés enregistrés selon les directives établies et s'assure de leur transmission aux personnes concernées à l'intérieur et à l'extérieur de l'établissement.
6. Enquête dans les cas d'accidents ou d'incidents, apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
7. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Planifie la programmation du service et assure la gestion de la liste des rendez-vous de la clientèle.
2. Élabore et maintient à jour les procédures techniques d'examen et de traitements des usagers, les soumet aux personnes concernées pour approbation et s'assure de leur respect.
3. Voit à ce que les usagers reçoivent des soins individualisés de qualité et qu'ils bénéficient d'une surveillance clinique adéquate.
4. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique et aux codes d'urgence en vigueur dans l'établissement.
5. Assure le respect de la politique d'administration des médicaments et la mise en application des moyens de contrôle des médicaments, drogues et narcotiques; contrôle, intervient et apporte les correctifs appropriés en regard de l'observance de la prescription des soins et services dispensés aux usagers.
6. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes à la discipline en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
7. Voit à la conservation des rapports de physiologie respiratoire et en garantit la confidentialité.
8. Enquête dans les cas d'accidents ou d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments et apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Assure, en collaboration avec les coordonnateurs médicaux, l'utilisation optimale des lits.
2. Planifie et coordonne l'ensemble des activités relatives aux admissions, aux départs et aux transferts des usagers de l'établissement.
3. Assure une coordination et un contrôle efficace du mouvement de la clientèle et l'application des procédés relatifs au recensement quotidien.
4. Transmet aux directions et aux services concernés, les statistiques relatives aux mouvements de la clientèle admise et inscrite.
5. Planifie et coordonne les visites des usagers inscrits ou enregistrés aux cliniques externes, à l'urgence et aux services diagnostiques et thérapeutiques (laboratoires, imagerie médicale, etc.).
6. Assure la prise de rendez-vous des usagers aux cliniques externes et aux prélèvements.
7. Prépare et maintient à jour les listes d'attente à l'hospitalisation.
8. S'assure, en tout temps, du respect de la confidentialité des informations notamment, lors de l'élaboration du dossier médical des usagers.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. S'assure du respect des lois, règlements et normes régissant la tenue et la conservation des dossiers des usagers et les mécanismes de traitement de l'information.
2. Contrôle l'application du système d'identification et de classification des dossiers.
3. Assure la constitution (pouvant inclure les services de dictée centrale) et la circulation des dossiers des usagers admis ou inscrits de l'établissement.
4. Garantit la tenue d'index distincts sur les maladies et les interventions chirurgicales et professionnelles des médecins exerçant dans l'établissement.
5. Répond aux demandes de recherche médicale et de fonctionnement des comités médicaux et collabore avec les équipes multidisciplinaires.
6. Gère, implante et analyse les données médico-administratives, sociales, démographiques et communautaires, en accord avec le cadre normatif en vigueur.
7. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Applique les programmes cadres et spécifiques du service de la comptabilité.
2. Met en application des systèmes de contrôle interne.
3. S'assure de la comptabilisation des données financières et opérationnelles lors de la fermeture des périodes financières et ce, dans les délais prescrits.
4. Effectue des analyses comptables ou autres, périodiques et trimestrielles, apporte les correctifs requis, fait les recommandations appropriées et assure le suivi.
5. S'assure du fonctionnement et du contrôle du recouvrement des sommes dues à l'établissement et de la vérification des entrées et des sorties de fonds.
6. S'assure de la justification et de l'approbation des déboursés et effectue les déboursés de l'établissement compte tenu des obligations à rencontrer et des ressources financières disponibles.
7. S'assure de la préparation des conciliations bancaires, prépare le bilan financier et un état prévisionnel des mouvements de fonds.
8. S'assure de la vérification et du paiement, dans les délais prescrits, des déductions à la source et de la récupération des taxes.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Procède à l'élaboration, l'implantation et à la mise à jour des programmes et systèmes d'entretien préventif et correctif des biens meubles, immeubles et de l'équipement de l'établissement et coordonne la réalisation des activités afférentes.
2. Collabore à la mise à jour des plans architecturaux et mécaniques de l'établissement.
3. Collabore à la préparation des plans et devis d'appels d'offres relatifs aux projets d'immobilisation et d'acquisition d'équipements. Participe à l'analyse des soumissions, à la négociation des contrats et à la recommandation de leur adjudication.
4. Fournit l'expertise technique concernant les activités relatives aux chantiers de construction, aux projets d'aménagement, de réaménagement, d'acquisition et d'installation d'équipements, en évalue les coûts et en contrôle la réalisation.
5. Planifie, coordonne et contrôle la réalisation des activités inhérentes aux chantiers de construction, aux projets de réaménagement et à l'installation des équipements.
6. Veille à l'entretien des terrains et des espaces de circulation de l'établissement et voit à ce que la signalisation routière soit conforme aux règlements provinciaux et municipaux.
7. Prépare et négocie des contrats de service avec des firmes externes, procède à l'administration de ces contrats et évalue la qualité des services.
8. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Garantit à l'établissement un environnement propre, hygiénique et aseptique permettant des conditions propices au rétablissement des usagers et à l'exécution sécuritaire du travail du personnel.
2. Élabore, implante et maintient à jour les différents programmes d'entretien sanitaire, de gestion des déchets et de récupération de matières recyclables afin de maintenir un environnement propre et conforme aux normes d'asepsie en vigueur.
3. Participe à la préparation des devis d'appel d'offres de produits et de services relatifs à l'entretien sanitaire; analyse les soumissions, recommande l'adjudication des contrats et assure leur évaluation.
4. Assume l'application des recommandations émises par les différents comités de l'établissement référant à son champ d'activités. (comité de prévention des infections ; comité de gestion des matières dangereuses, etc.).
5. Prépare et négocie des contrats de service avec des firmes externes, procède à l'administration de ces contrats et évalue la qualité des services.
6. Participe aux déménagements et aux réaménagements.
7. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Voit à la production, à la distribution et au contrôle des ressources énergétiques de l'établissement (eau, vapeur, réfrigération, électricité, gaz, etc.).
2. Élabore, implante et maintient à jour les différents programmes et systèmes concernant l'économie d'énergie et l'entretien préventif et correctif des systèmes et des équipements de distribution des ressources énergétiques de l'établissement.
3. Procède à l'élaboration, à l'implantation et à la mise à jour des programmes et des systèmes d'entretien préventif et correctif des biens meubles et immeubles, de l'équipement, des installations mécaniques, électriques et des ressources énergétiques de l'établissement et coordonne la réalisation des activités afférentes.
4. Collabore à la mise à jour des plans architecturaux et mécaniques de l'établissement.
5. Collabore à la préparation des plans et devis d'appels d'offres relatifs aux projets d'immobilisation et d'acquisition d'équipements. Participe à l'analyse des soumissions, à la négociation des contrats et à la recommandation de leur adjudication.
6. Fournit l'expertise technique concernant les activités relatives aux chantiers de construction, aux projets d'aménagement, de réaménagement, d'acquisition et d'installation d'équipements, en évalue les coûts et en contrôle la réalisation.
7. Planifie, coordonne et contrôle la réalisation des activités inhérentes aux chantiers de construction, aux projets de réaménagement et à l'installation des équipements.
8. Veille à l'entretien des terrains et des espaces de circulation de l'établissement et voit à ce que la signalisation routière soit conforme aux règlements provinciaux et municipaux.
9. Prépare et négocie des contrats de service avec des firmes externes, procède à l'administration de ces contrats et évalue la qualité des services.
10. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Garantit la sécurité physique des personnes et la protection des biens.
2. Élabore et maintient à jour les plans de mesures d'urgence interne et externe et coordonne la prise en charge du premier niveau d'intervention lors de l'application de ces mesures.
3. Voit à l'élaboration, à l'implantation et à la mise à jour des programmes de prévention d'incendies et d'incidents (dommages, vols, vandalismes, etc.) relatifs à la sécurité des personnes et à la protection des biens.
4. Veille à l'exécution des inspections physiques et techniques des installations de l'établissement ; consigne les informations recueillies dans un registre et fait rapport à son supérieur immédiat.
5. Vérifie les plans de construction et inspecte les chantiers de construction afin de valider le respect des normes de sécurité.
6. Enquête sur les incidents (vols, vandalisme, etc.) et accidents relatifs à la sécurité des personnes et à la protection des biens, transmet les informations et ses recommandations aux personnes concernées.
7. Prépare et négocie des contrats de service avec des firmes externes, procède à l'administration de ces contrats et évalue la qualité des services.
8. Assume la responsabilité de différents dossiers spécifiques et voit à leur réalisation.

1. Applique les programmes et les systèmes relatifs à l'entretien préventif et correctif des biens meubles et immeubles de l'établissement ainsi qu'aux recommandations gouvernementales en matière d'inspection.
2. Analyse, en collaboration avec son supérieur immédiat, les besoins de réparation et d'entretien de l'établissement pour son secteur d'activités, interprète les requêtes, détermine la nature des travaux et les priorise selon les critères préétablis.
3. Surveille et procède à l'inspection des travaux confiés à des sous-traitants et transmet l'information pertinente à son supérieur.

1. Applique les programmes visant à maintenir l'établissement propre et conforme aux normes d'asepsie en vigueur.
2. Applique le plan de gestion des déchets généraux et à risques tels que : la cueillette, le tri à la source, l'étiquetage, le transport interne, l'entreposage, la récupération écologique ou l'élimination.

1. Applique les programmes et les systèmes relatifs à l'entretien préventif et correctif des biens meubles et immeubles de l'établissement, à la gestion des installations mécaniques et électriques, aux recommandations gouvernementales en matière d'inspection ainsi qu'aux ressources énergétiques (eau, vapeur, réfrigération, électricité, gaz, etc.)
2. Analyse, en collaboration avec son supérieur immédiat, les besoins de réparation et d'entretien de l'établissement pour son secteur d'activités, interprète les requêtes, détermine la nature des travaux et les priorise selon les critères pré-établis.
3. Surveille et procède à l'inspection des travaux confiés à des sous-traitants et transmet l'information pertinente à son supérieur.

1. Collabore à l'utilisation optimale des lits.
2. Coordonne et supervise les activités de l'ensemble des secteurs d'activités de l'établissement, tant cliniques, diagnostiques, administratifs et de soutien et informe les personnes concernées des problèmes rencontrés.
3. Assure la continuité, la surveillance et le contrôle de la qualité des soins et des services offerts.
4. Assure, pour l'ensemble de l'établissement, en fonction des règles établies, le remplacement des absences ponctuelles, la répartition du personnel d'appoint ainsi que la planification des escortes et des services privés.
5. S'assure que les unités de soins et les services en opération disposent des ressources matérielles et des médicaments nécessaires à la réalisation des activités.
6. Assure le respect de la politique d'administration des médicaments et l'application des moyens de contrôle des médicaments, drogues et narcotiques.
7. Enquête dans les cas d'accidents et d'incidents, d'infections ou d'erreurs de médicaments, intervient, *de facto*, selon la gravité; s'assure de la rédaction des rapports appropriés et transmet aux personnes concernées les recommandations pertinentes.
8. S'assure que des liens significatifs sont établis avec les proches des usagers ou leurs représentants légaux lors de situations critiques ou complexes.
9. Initie toute mesure d'urgence requise, incluant les transports et les transferts des usagers tant à l'interne qu'à l'externe, selon les événements, et coordonne le déroulement de ces activités.
10. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

1. Élabore et met à jour les procédures techniques relatives aux analyses biologiques, les soumet aux personnes concernées pour approbation et s'assure de leur respect.
2. S'assure que le personnel connaît les mécanismes permettant de répondre à toute urgence clinique et aux codes d'urgence en vigueur dans l'établissement.
3. Assure le contrôle et l'appréciation des actes professionnels posés par le personnel sous sa responsabilité et procède à la révision des normes et des pratiques afférentes à la discipline en présence, en collaboration avec les personnes concernées.
4. Contrôle le processus de prélèvements, l'identification des échantillons, la conservation, les modes et les moyens de transports des échantillons et ce, pour l'ensemble des usagers prélevés à l'interne et à l'externe.
5. Assure la transmission des rapports dûment identifiés, leur enregistrement, leur compilation et leur conservation, en accord, avec le calendrier de conservation établi.
6. Répond du contrôle de la banque de sang et de ses dérivés et tient à jour l'inventaire.
7. Produit une liste des mesures de protection contre les risques de contamination biologique et les risques physiques ou chimiques.
8. Enquête dans les cas d'accidents ou d'incidents, apporte les correctifs appropriés, transmet ses recommandations aux personnes concernées et en assure le suivi.
9. Assume la responsabilité de différents dossiers particuliers et voit à leur réalisation.

**SECTION F**

**ANNEXE**

# LISTE DES PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS AUX TABLES DE TRAVAIL

---

## TABLE DE TRAVAIL : CADRES SUPÉRIEURS

### **Odette Bolduc**

Conseillère en gestion des ressources humaines  
Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux (AQESSS)

### **Michel Boudreault**

Directeur des ressources humaines  
Centre hospitalier universitaire de Québec

### **Joanne Brodeur**

Directrice des ressources humaines  
Institut de Cardiologie de Montréal

### **Gaston Croisetière**

Directeur des ressources humaines  
Hôpital Rivière-des-Prairies

### **Céline de Launière**

Conseillère en gestion des ressources humaines  
Fédération québécoise des centres de réadaptation en déficience intellectuelle

### **André Desbiens**

Coordonnateur intérimaire des services de gestion des ressources humaines  
Hôpital Louis-H. Lafontaine

### **Sylvie Desmarais**

Directrice des ressources humaines  
Hôpital Louis-H. Lafontaine

### **Richard Dufresne**

Directeur des ressources humaines  
Centre jeunesse Mauricie/Centre-du-Québec

### **Yves Faucher**

Conseiller principal – Ressources humaines  
Association des centres jeunesse du Québec (ACJQ)

### **Jean Gélinas**

Directeur des services administratifs  
Hôpital Louis-H. Lafontaine

**Michelle Gilbert**

Directrice des ressources humaines  
Hôpital Douglas

**Pierre Girouard**

Directeur des ressources humaines  
Institut de réadaptation en déficience physique du Québec (IRD PQ)

**Christian Guénette**

Directeur des ressources humaines  
CSSS de Québec-Nord

**Céline Lafond**

Directrice des ressources humaines  
Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CHUS)

**Alain Lamarche**

Directeur des services hospitaliers et administratifs  
Centre hospitalier Pierre Janet

**Richard Lamontagne**

Directeur des ressources humaines  
Centre hospitalier Robert-Giffard

**France Lavoie Marcotte**

Directrice des ressources humaines  
CRDI Montérégie-Est

**Ginette Leduc**

Directrice des ressources humaines  
Hôpital Sainte-Justine

**Jacques Marechal**

Directeur des ressources humaines  
Institut Philippe-Pinel de Montréal

**Carlos Martinez**

Directeur des ressources humaines  
Hôpital Douglas

**Annie Roy**

Conseillère aux relations professionnelles  
Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (ACSSSS)

**Valérie Sylvestre**

Conseillère aux relations professionnelles  
Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (ACSSSS)

**Carole Trempe**

Directrice générale  
Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (ACSSSS)

**Carole Turcotte**

Directrice des ressources humaines  
CSSS de Laval

**TABLE DE TRAVAIL : CADRES INTERMÉDIAIRES**

**Odette Bolduc**

Conseillère en gestion des ressources humaines  
Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux (AQESSS)

**Réjean Despins**

Vice-président  
Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS)

**Jacques McNicoll**

Conseiller en relations de travail  
APER santé et services sociaux

**Marie Raymond**

Conseillère en relations de travail  
Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS)

**LISTE DES ASSOCIATIONS CONSULTÉES**

*Association des centres jeunesse du Québec (ACJQ)*

*Association des établissements de réadaptation en déficience physique du Québec (AERDPQ)*

*Association des établissements privés conventionnés (AEPC)*

*Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux (AQESSS)*

*Fédération québécoise des centres de réadaptation en déficience intellectuelle (FQCDRI)*

*Fédération québécoise des centres de réadaptation pour personnes alcooliques et autres toxicomanes (FQCRPAT)*

*Association des cadres supérieurs de la santé et des services sociaux (ACSSS)*

*Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS)*

*APER santé et services sociaux*

## **PERSONNES RESSOURCES (Consultation)**

### **Carole Archambault**

*Directrice des ressources humaines  
CSSS du Suroît*

### **Yves Arsenault**

*Directeur des ressources humaines  
CSSS de l'Énergie*

### **Lucie Bourbeau**

*Directrice des ressources humaines  
CSSS du Lac-des-Deux-Montagnes*

### **Louis Brunelle**

*Directeur des ressources humaines  
CSSS de Trois-Rivières*

### **Chantale Gagnon**

*Directrice des ressources financières et informationnelles  
Hôtel-Dieu de Lévis*

### **Liliane Groleau**

*Directrice des ressources humaines  
CSSS de Manicouagan*

### **Pierre Héту**

*Directeur des ressources humaines  
CSSS du Nord-de-Lanaudière*

### **Jean-Benoît Marcotte**

*Directeur des ressources humaines  
CSSS de Gatineau*

### **Serge Morissette**

*Directeur des ressources humaines  
CSSS LaSalle et Vieux Lachine*

### **Jacques Pineault**

*Directrice des ressources humaines  
CSSS de Rimouski-Neigette*

### **Sylvie Saint-Hilaire**

*Directrice des ressources humaines  
CSSS de Beauce*

## **MINISTÈRE**

### ***Monia Picher***

Direction du personnel d'encadrement  
Ministère de la Santé et des Services sociaux

### ***Miville Tremblay***

Direction du personnel d'encadrement  
Ministère de la Santé et des Services sociaux

## **REMERCIEMENTS PARTICULIERS**

Nous tenons à remercier sincèrement au-delà d'une centaine de cadres supérieurs et de cadres intermédiaires qui ont été consultés par leur association d'employeurs, de cadres et par les personnes ressources. Leur contribution a été significative afin d'actualiser davantage les responsabilités de gestion du personnel d'encadrement du réseau.