

BALISES DE CLASSIFICATION DU PERSONNEL D'ENCADREMENT

Il est attendu de recevoir l'ensemble des postes de directeurs adjoints, d'adjoints au directeur, de conseillers cadres, de coordonnateurs et de chefs.

Il est à noter que le nombre de cadres au sein d'une même direction influence la classe de ces derniers, de même que le nombre de paliers hiérarchiques entre le directeur et le cadre.

Il n'y a pas de gabarit spécifique pour les descriptions d'emplois. Il importe cependant que l'information, en regard des responsabilités spécifiques du poste y figure, ainsi que le nombre d'équivalents temps complet (ETC) et de cadres sous la responsabilité du poste. Il serait pertinent d'inclure le portrait de votre établissement, ainsi que certaines données sur la population desservie, les services offerts, le territoire couvert, etc., afin que nous puissions contextualiser les postes dans une perspective de cohérence réseau.

Pour la détermination des classes salariales, le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) procèdera en plusieurs temps. D'abord, il émettra des classes provisoires en lien avec les organigrammes soumis et approuvés. Au moment de la réception de l'information concernant chacun des postes, il émettra des classes permanentes. Dans un souci d'équité et de cohérence interétablissement, cette étape se fera lorsque l'information aura été transmise pour l'ensemble des établissements.

Une fois l'exercice complété et les postes pourvus, il est attendu de recevoir la liste de l'ensemble des postes, le nom du titulaire du poste, le nombre d'ETC et de cadres supervisés, le tout entériné et signé par le président-directeur général (PDG). Tous les postes devront figurer à la fiche des classes autorisées du MSSS. Cette information devra être mise à jour et acheminée au MSSS périodiquement.

BALISES CONCERNANT LA STRUCTURE D'ENCADREMENT

Cadres supérieurs

Directeur

Le directeur assume la responsabilité et l'entière imputabilité de toutes les phases de la gestion et du processus décisionnel d'une direction d'une organisation. Le directeur élabore la programmation de la direction afin d'offrir des services au sein d'une structure administrative qu'il doit définir, de manière à optimiser les ressources qui lui sont allouées, dans le respect du cadre légal.

Les fonctions d'un directeur sont plutôt stratégiques et tactiques qu'opérationnelles. Il conseille et soutient la haute direction sur toute question relative à l'ensemble des programmes, des services, des activités et des ressources qu'il dirige. Il développe et communique la vision stratégique de sa direction. Il soutient les gestionnaires sous sa responsabilité dans la mise en œuvre de l'offre de service, l'implantation des modes

d'organisation et la définition des ententes avec les différents partenaires. Il incarne l'autorité décisionnelle de sa direction au sein de l'établissement et représente la direction à l'extérieur de l'organisation.

Il doit superviser des cadres hiérarchiques, tels des directeurs adjoints ou adjoints au directeur, des coordonnateurs ou des chefs de service.

Directeur adjoint

Le directeur adjoint exerce, avec son supérieur, l'ensemble des fonctions de gestion pour une partie des opérations que requièrent les mandats de la direction. Il partage avec son supérieur le pouvoir décisionnel et l'imputabilité quant aux résultats attendus. Il participe au développement d'une vision globale de la direction et des orientations stratégiques. Il agit à titre de supérieur immédiat d'un ou de plusieurs cadres. Il les soutient dans leur mandat de gestion et réalise divers mandats spéciaux, incluant la gestion de groupe de travail ou de projets d'envergure.

- Il doit superviser un ou des cadres hiérarchiques, tels que des coordonnateurs ou des chefs de service selon l'ampleur de la direction.
- Il doit superviser un minimum de 11 ETC selon l'ampleur de la direction.
- Il peut superviser des conseillers cadres.
- Il doit partager le pouvoir décisionnel avec son directeur.
- Il est également appelé à remplacer le directeur lors de ses absences.
- Il est possible de nommer un directeur adjoint sous la responsabilité d'un directeur général adjoint (DGA) ou d'un président-directeur général adjoint (PDGA), si ce dernier assume la responsabilité d'une direction, et ce, dans le respect de la définition et des balises.

Commissaire aux plaintes et à la qualité des services

Le commissaire aux plaintes et à la qualité des services est nommé par le conseil d'administration et relève de son autorité. Il doit lui transmettre les rapports et recommandations prévus par la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS). En tout temps et en toutes circonstances, ses fonctions sont centrées sur le respect des droits des usagers des services de santé et des services sociaux, leur satisfaction et le traitement diligent de leurs plaintes.

- Un commissaire local adjoint (cadre supérieur) exerce les fonctions que le commissaire aux plaintes et à la qualité des services lui délègue et agit sous son autorité comme le prévoit la LSSSS. Dans l'exercice de ses fonctions, le commissaire adjoint est investi des mêmes pouvoirs et immunités que le commissaire local aux plaintes et à la qualité des services.
- Le titre d'adjoint au commissaire aux plaintes et à la qualité des services n'existe pas au sens de la LSSSS.
- Il est possible de joindre un ou des professionnels pour soutenir le commissaire aux plaintes et à la qualité des services dans les travaux de recherche et d'analyse. Vous devez référer à des titres de la Nomenclature des titres d'emploi, des libellés, des taux

et des échelles de salaire du réseau de la santé et des services sociaux
¹(Nomenclature) pour ces postes.

Cadres intermédiaires

Adjoint au directeur → Conseiller cache

- Ce poste peut être hiérarchique ou fonctionnel.
- Il est possible de nommer un adjoint au directeur sous la responsabilité d'un directeur, DGA, d'un PDGA ou d'un président-directeur général (PDG) si les définitions et les balises sont respectées.

Tactique
L'adjoint au directeur – soutien fonctionnel a comme principales responsabilités le soutien et les services conseils à un directeur et aux différents gestionnaires de la direction à laquelle il est rattaché, dans différents champs d'expertise clinique et/ou administrative. Son action finale s'inscrit toujours dans un processus d'optimisation des ressources allouées, en vue d'une dispensation efficiente des services à offrir. Il assume des rôles d'orientation tactique, d'influence et de coordination de dossiers majeurs auprès des différents cadres de la direction.

10 ETC.
Le poste d'adjoint au directeur - soutien fonctionnel n'est pas une fonction de niveau hiérarchique. En conséquence, il supervise peu ou pas de personnel (moins de 10 ETC). Il assume une autorité fonctionnelle au sein de la direction. À moins d'une autorisation préalable du MSSS, il ne peut y avoir qu'un seul adjoint au directeur – soutien fonctionnel par direction.

1 seul
L'adjoint au directeur – soutien hiérarchique est un gestionnaire de ressources qui se voit déléguer une autorité hiérarchique et des pouvoirs décisionnels par son supérieur dans une direction. Il a comme principales responsabilités le soutien et l'encadrement. À l'intérieur d'un champ d'expertise très spécifique, l'adjoint est appelé à guider son supérieur en lui soumettant des avis et des recommandations pour le développement de stratégies et la définition des orientations de la direction. Il intègre les priorités établies. Il voit à la planification, à la conception et à l'organisation des plans d'action d'une ou de plusieurs des unités administratives de la direction. Il mobilise et motive son équipe dans un esprit de collaboration et de concertation au sein de sa direction.

Min. 10 ETC.
Cons. Cadre
Dans le respect des définitions, considérant l'ampleur des structures, nous pourrions permettre qu'il y ait des directeurs adjoints et des adjoints au directeur hiérarchique sous le même directeur, l'idée étant de diminuer le nombre de paliers hiérarchiques.

¹ La Nomenclature fait partie intégrante des différentes conventions collectives et vise le personnel s'y rattachant. La Nomenclature se trouve à l'adresse suivante : <http://www.cpnss.gouv.qc.ca/index.php?titres-demploi-salaires-et-primes#nomenclature>.

La préoccupation du MSSS est que nous n'ayons pas deux niveaux de fonctions qui effectueraient les mêmes tâches, mais avec des statuts différents dans une optique de respect des cibles d'encadrement.

- Il doit superviser un minimum de 10 ETC selon l'ampleur de la direction.
- Il ne peut pas superviser des conseillers cadres.

L'adjoint au PDG exerce l'ensemble des fonctions liées à la communication avec la population et aux relations avec les médias. Il assiste et conseille le PDG dans ce champ d'expertise. Il partage son expertise avec l'ensemble des cadres de l'établissement. Il collabore à la planification, à la réalisation et au suivi des enjeux de l'établissement.

Coordonnateur

Le coordonnateur assume les fonctions d'encadrement requises pour l'organisation, la mise en œuvre et le développement d'au moins trois unités. Il a la responsabilité d'intégrer les priorités et les plans d'action établis par les instances supérieures et la direction.

3 unités.

Il s'assure de la complémentarité et de la continuité des services offerts par les unités administratives sous sa responsabilité avec ceux offerts par les autres secteurs d'activités de sa direction, les autres directions de l'établissement et les partenaires associés aux activités qu'il coordonne.

Il s'assure également du respect des ententes de gestion liées à sa coordination et de l'application des processus d'évaluation des résultats et de la performance. Il est responsable de l'allocation des ressources aux différentes unités administratives sous sa responsabilité et est imputable de la gestion inhérente à sa coordination.

- Il doit superviser minimalement un cadre hiérarchique.
- Il doit administrer trois services, trois centres d'activités, trois sites ou plus.
- Il doit superviser un minimum de 31 ETC².
- Un coordonnateur pourrait superviser un ou des conseillers cadres avec une autorisation préalable du MSSS.
- Il est possible de nommer un coordonnateur sous la responsabilité d'un DGA, d'un PDGA ou d'un PDG, si la définition et les balises sont respectées.

Le terme coordonnateur est aussi utilisé de façon exceptionnelle pour les titres de fonctions suivants, même si le titulaire ne supervise pas de cadres intermédiaires hiérarchiques ou d'ETC :

- Coordonnateur d'activités de soir, de nuit, de fin de semaine et de jour férié en hébergement;
- Coordonnateur d'activités de soir, de nuit, de fin de semaine et de jour férié;
- Coordonnateur d'activités de soir, de nuit, de fin de semaine et de jour férié en psychiatrie;

² Il est à noter qu'un coordonnateur pourrait superviser des services où le nombre d'ETC est variable, par exemple 5 ETC, 20 ETC et 10 ETC, mais le chef doit superviser un minimum de 10 ETC.

- Coordonnateur à la gestion des lits et au continuum de services.

Chef de service, d'unité, d'activité, etc.

Le chef exerce des fonctions de gestion de ressources et d'activités nécessaires à l'actualisation d'une offre de service. Il agit à titre de supérieur immédiat d'une équipe de travail pouvant être composée de professionnels, de techniciens, de personnel de soutien et parfois de chef de secteur. Il identifie et analyse les besoins de la clientèle de son unité administrative.

Il est responsable de la mise en application des opérations requises à l'atteinte des objectifs fixés, des résultats et de la performance attendus dans l'unité. Il s'assure du respect des processus administratifs, des mécanismes et des outils d'amélioration, du maintien de la qualité des services et des normes et pratiques professionnelles relatives à son unité administrative. Il optimise l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles, techniques et informationnelles qui lui sont allouées en fonction des meilleures pratiques.

Le chef doit superviser un minimum de 10 ETC. Dans des cas exceptionnels, où la balise du 10 ETC est inatteignable selon votre plan d'organisation, vous devez obtenir l'autorisation préalable de la part du MSSS.

- Il est possible de nommer un chef sous la responsabilité d'un DGA, d'un PDGA ou d'un PDG, si la définition et les balises sont respectées.

Dans le calcul des ETC, vous ne devez pas tenir compte des personnes de la liste de rappel, des équipes volantes, des bénévoles, ainsi que du personnel de firmes externes. Le rôle conseil fait partie intégrante des fonctions de cadres hiérarchiques, c'est la proportion de temps s'y rattachant qui peut varier en comparaison à d'autres titres d'emplois.

Le terme chef est aussi utilisé de façon exceptionnelle pour les titres de fonctions suivants, même si le titulaire ne supervise pas 10 ETC :

- Chef de la liste de rappel;
- Chef des équipes volantes;
- Chef des bénévoles.

Chef de secteur

Le chef de secteur(s), sous l'autorité d'un coordonnateur ou d'un chef de service, de programme, d'unité ou d'activités, exerce des fonctions de gestion nécessaires à la réalisation des opérations d'un ou plusieurs secteurs d'activité dans un établissement, sur un territoire, dans une installation ou un point de service.

Il agit à titre de supérieur immédiat d'une équipe de travail pouvant être composée de professionnels, de techniciens et de personnel de soutien.

- Le chef de secteur doit avoir un minimum de 10 ETC sous sa responsabilité.

minimum
10 ETC.

Chef de service
↓
chef de
secteur

Conseiller cadre

Le conseiller cadre est responsable d'un mandat à portée transversale, clairement identifié aux plans stratégique et organisationnel de l'établissement et ayant un impact prépondérant au regard de sa mission. En fonction de ce mandat et de l'expertise qu'il requiert, le conseiller cadre est responsable de soutenir la réflexion stratégique, l'action et la prise de décisions ayant des impacts concrets dans le milieu.

L'envergure du mandat du conseiller cadre se mesure, entre autres, par la teneur et la portée des objectifs et des résultats attendus, ainsi que par la marge de manœuvre et le pouvoir de représentation qui lui sont octroyés.

Le conseiller cadre a la légitimité et le pouvoir de décider de la réalisation des activités requises et de l'affectation des ressources qui seront requises pour réaliser son mandat. À cet effet, il exerce une autorité fonctionnelle, dont les assises sont bien établies dans l'organisation, notamment auprès de cadres dont il n'est pas le supérieur hiérarchique.

- Un effort particulier de référer à la Nomenclature.
- Pour les postes de conseillers cadres, qu'ils soient administratifs ou cliniques, est attendu de la part de tous les établissements.
- ④ • Trois types de conseillers cadres ont été identifiés jusqu'à maintenant en lien avec le concept de représentation de l'employeur et celui de développement et de maintien des compétences : conseiller en relations de travail, conseiller en soins infirmiers - pratiques professionnelles, conseiller services psychosociaux - pratiques professionnelles.
- Le statut de syndicable non syndiqué (SNS) peut être utilisé pour certains postes en ressources humaines, avec une référence salariale aux emplois de la Nomenclature.
- Dans l'intervalle, le poste doit être autorisé par le MSSS préalablement à l'affichage.
- ② • Le MSSS travaille actuellement sur la possibilité d'introduire des ratios.
- Pour attribuer une classe 15 ou 16, le poste doit exiger une maîtrise. Au niveau de la dotation en personnel d'encadrement, chaque année de scolarité manquante peut être compensée par deux années d'expérience pertinente.
- Le poste doit relever d'un cadre supérieur ou d'un hors-cadre. Dans des cas exceptionnels, le MSSS pourrait autoriser qu'un conseiller cadre relève d'un cadre intermédiaire. Vous devez obtenir l'autorisation préalablement.
- Il y a une très grande préoccupation du MSSS et du Secrétariat du Conseil du trésor quant à l'utilisation de ce titre d'emploi.
- La classe 16 est le maximum possible pour les conseillers cadres et doit être déterminée par le MSSS.
- Il n'est pas exclu qu'un conseiller cadre puisse superviser du personnel.

Répertoire des modalités de classification du personnel d'encadrement du réseau de la santé et des services sociaux (Répertoire) (Circulaire 2008-043) et procédure de classification

Tant que le Répertoire ne sera pas modifié en fonction des centres intégrés de santé et de services sociaux et des centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux, la catégorie d'établissement mentionnée dans le Répertoire réfère à l'établissement intégré (par exemple : le centre jeunesse, le centre de santé et de services sociaux, le centre de réadaptation en déficience physique, etc.). Vous devez vous référer à l'application rigoureuse des tables d'évaluation du Répertoire pour la détermination des classes salariales des fonctions-types en vous référant à la catégorie de l'établissement intégré.

~~Pour les fonctions hybrides, vous devez vous référer à la majeure de l'emploi et appliquer rigoureusement la table d'évaluation correspondante et le code de fonction s'y rattachant.~~

Pour les secteurs d'activités visés directement par l'article 189 (les ressources humaines, les ressources financières, les ressources techniques et matérielles, les ressources informationnelles, la qualité, la performance organisationnelle et la gestion des risques), vous devez acheminer au MSSS une demande d'évaluation pour la détermination de la classe salariale même s'il existe une fonction type dans certains cas.

Pour les cas référant à une fonction type pour lequel l'établissement juge que les tables d'évaluation ne reflètent pas la complexité du poste, vous devez acheminer une demande d'évaluation au MSSS. ~~Vous devez joindre l'information permettant d'appliquer les tables d'évaluation visées. Il n'est pas possible d'aller au-delà de la classe 16 pour les fonctions d'encadrement de premier niveau, et ce, tant sur le plan clinique qu'administratif.~~ À cet égard, les postes qui demeurent inchangés ne devraient pas voir leur classe rehaussée.

Pour les postes d'encadrement où il est impossible de référer à une table d'évaluation, vous devez acheminer une demande d'évaluation au MSSS préalablement à la dotation du poste.

Vous devez également acheminer une demande d'évaluation au MSSS pour l'ensemble de vos cadres supérieurs, de vos cadres fonctionnels, pour tous les postes de classe intermédiaire 16 et plus, ainsi que tous les postes de classe 15 et moins qui ne correspondent à l'application rigoureuse du Répertoire.

Pour toute question ou validation quant aux balises émises concernant la classification du personnel d'encadrement, vous êtes invités à communiquer avec madame Julie Viel, au numéro 418 266-8460.

Pour toute demande d'évaluation ou de dérogation écrite, vous devez acheminer une correspondance à l'attention de monsieur Luc Bouchard, à l'adresse électronique suivante : dgart.salarie@msss.gouv.qc.ca. Vous devez inscrire « Réorganisation du réseau PL10 » dans l'objet. Chaque demande doit comprendre minimalement un organigramme de la direction concernée et le nombre d'ETC sous la supervision du poste, incluant le nombre de cadres.

Nous vous reviendrons dans les meilleurs délais.

The following information was obtained from the records of the
 Department of the Interior, Bureau of Land Management, regarding
 the land parcels described herein. The information is being provided
 for your information and is not intended to constitute a warranty
 of any kind. The information is based on the records of the
 Department of the Interior, Bureau of Land Management, and is
 subject to change without notice. The information is provided
 as a service to the public and is not intended to constitute
 a warranty of any kind. The information is based on the records
 of the Department of the Interior, Bureau of Land Management,
 and is subject to change without notice. The information is
 provided as a service to the public and is not intended to
 constitute a warranty of any kind.