

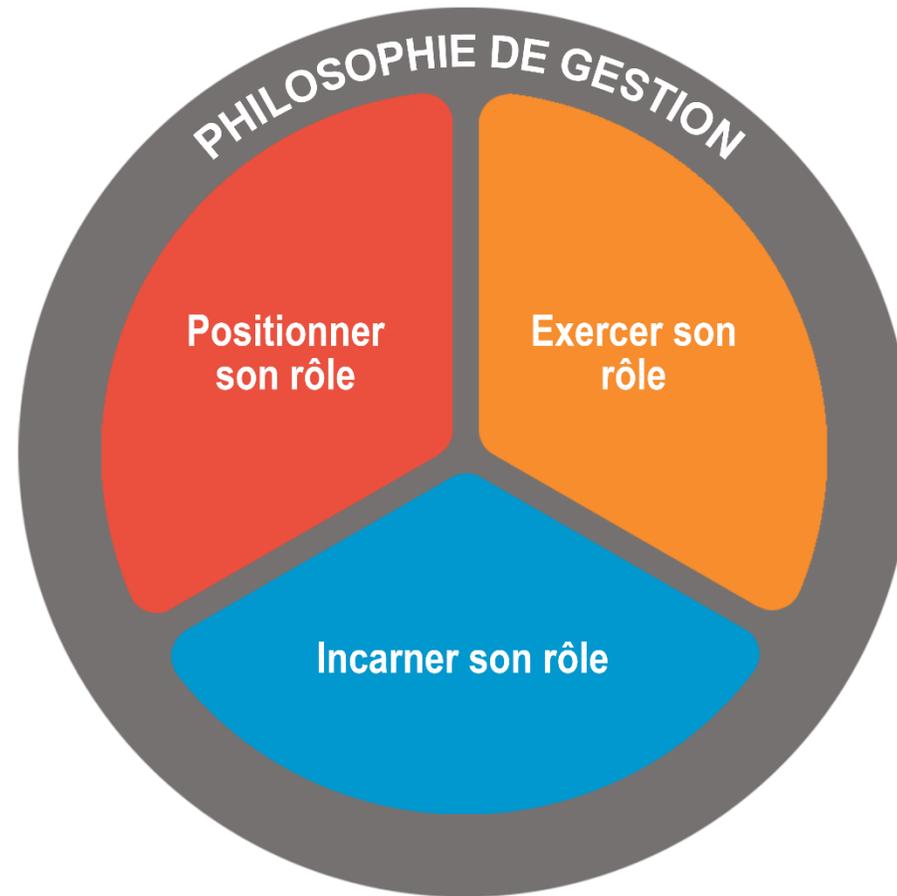


# Modèle intégré de gestion

Direction des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques  
Service du développement organisationnel et des services aux cadres

Carrefour des cadres du 22 septembre 2017

## 3 axes





# AXE 1

# Positionner son rôle

# Positionner son rôle



**Prés.-directeur général**  
**Prés.-directeur gén. adjoint**

**Directeur général adj.**

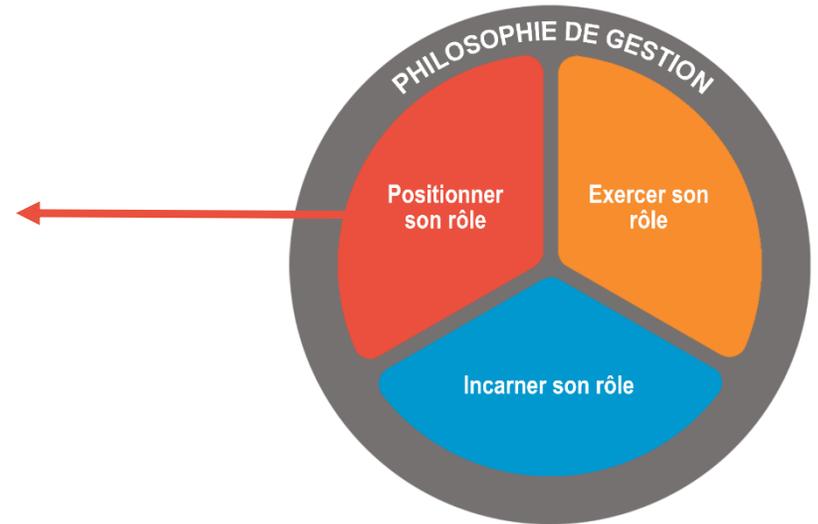
**Directeur**

**Directeur adjoint**

**Coordonnateur**

**Chef de service**  
**Chef d'unité**  
**Chef de programme**

**Chef de secteur**





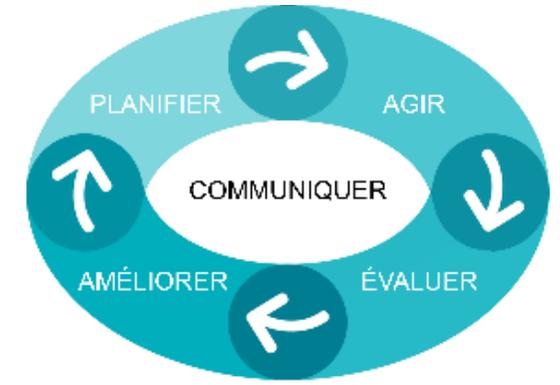
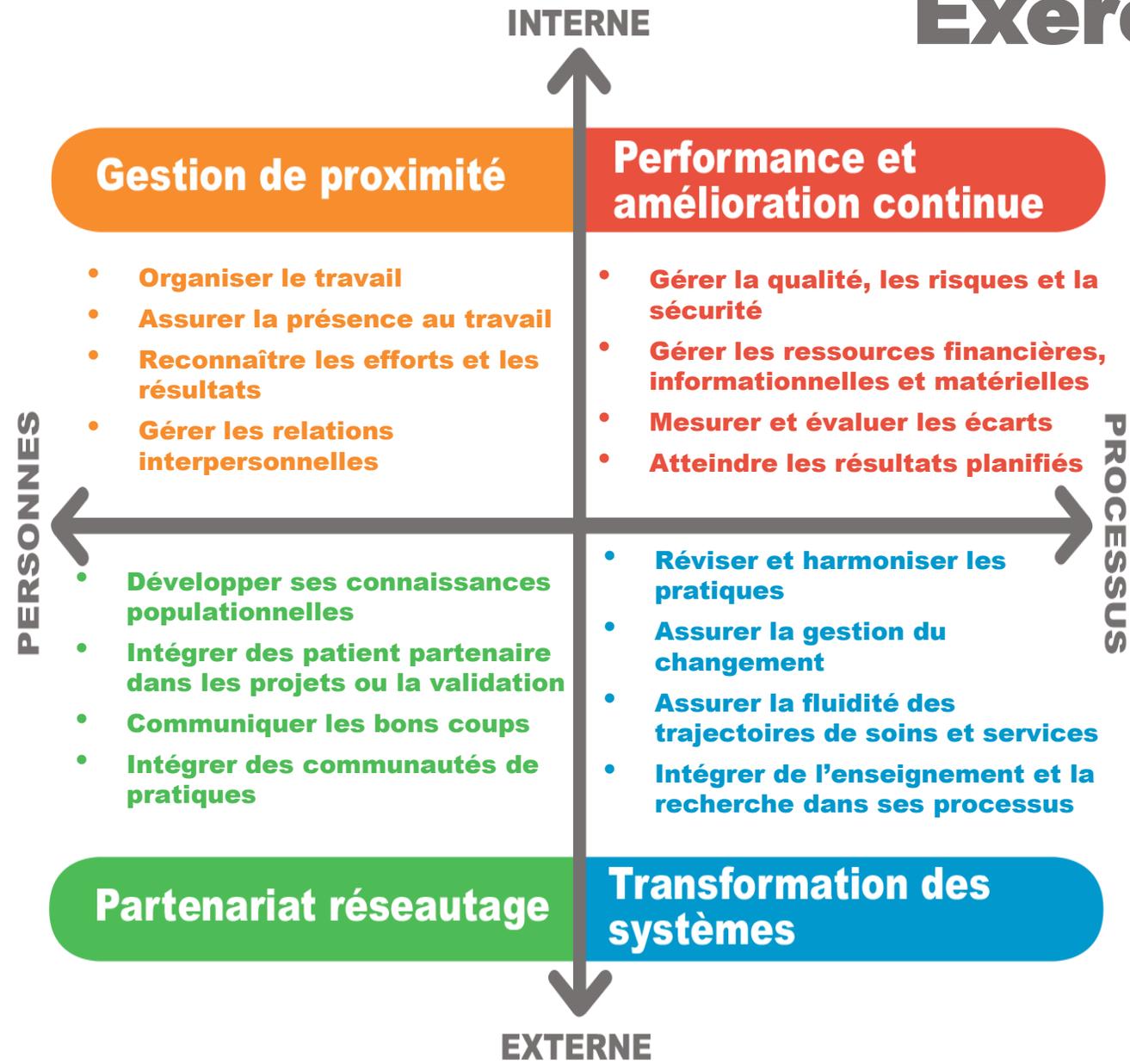
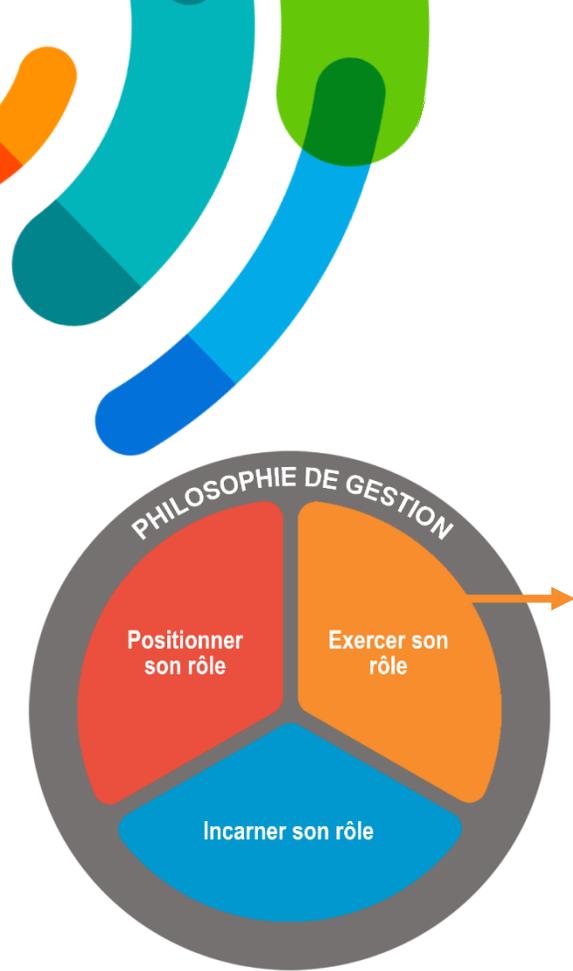
# AXE 2

## Exercer son rôle

Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal

Québec 

# Exercer son rôle

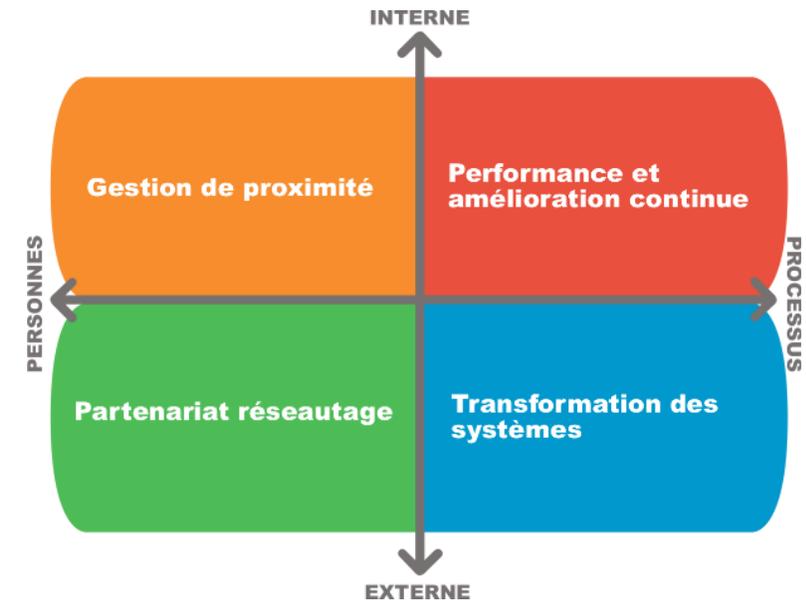


## COMMENT

## JE GÈRE QUOI

# Exercer son rôle

- Tous les gestionnaires doivent exercer leur rôle dans chacun des cadrans
- L'intensité du rôle varie selon le niveau hiérarchique





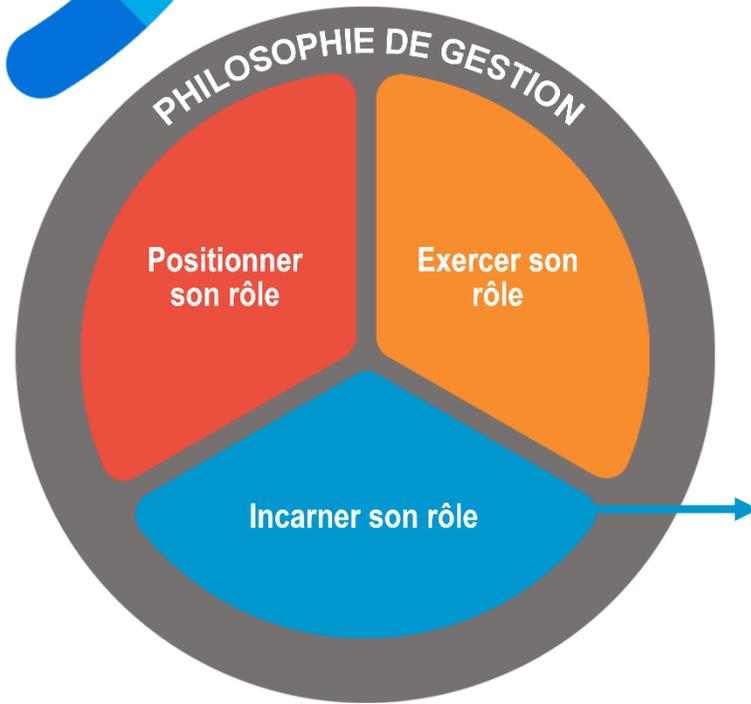
# AXE 3

# Incarner son rôle

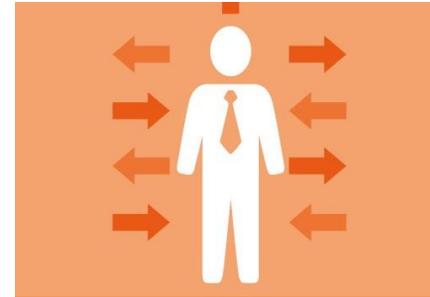
Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal

Québec 

# Incarner son rôle



**AGILE**



**COURAGEUX**



**INCLUSIF**



**RESPONSABLE**



# Incarner son rôle

## Le leadership (selon le LEADS)

*Le leadership est la capacité d'influencer les autres, pour qu'ils travaillent ensemble à l'atteinte d'un but constructif.*





# En suivi du dernier Carrefour des cadres

Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal

Québec 

# Les principaux défis

## GESTION DE PROXIMITÉ

- La gestion de plusieurs équipes, parfois à distance
- Beaucoup de changements requérant des suivis, peu de délais
- Gestion de cultures d'équipes différentes, harmonisation à compléter
- La communication est difficile mais demeure un besoin clairement exprimé

# Les principaux défis

## PERFORMANCE ET AMÉLIORATION CONTINUE

- Enjeux de ressources : RH, financières, technologiques
- Gestion réactive plutôt que planifiée
- Besoin d'indicateurs en soutien à la gestion
- Meilleure connaissance des standards cliniques et administratifs, besoin d'outils et de soutien

# Les principaux défis

## PARTENARIAT RÉSEAUTAGE

- Mieux définir les rôles et responsabilités, les attentes spécifiques aux cadres
- Harmoniser la définition et les enlignements en lien avec les priorités organisationnelles
- Mieux connaître son environnement, ses partenaires, les services disponibles
- Avoir accès à des données populationnelles et sur notre clientèle

# Les principaux défis

## TRANSFORMATION DES SYSTÈMES

- Avoir accès aux meilleures pratiques, être en mesure de les intégrer
- Favoriser l'innovation, l'implication des directions services dans le soutien et l'arrimage des projets d'innovation
- Travailler en système pour éviter la redondance et l'incohérence
- Être tenu informé des transformations et des projets de transformation

# Les solutions proposées

## GESTION DE PROXIMITÉ

- Augmenter les moyens et l'utilisation de la technologie dans la gestion des équipes
- Travailler à clarifier le rôle des gestionnaires et utiliser les forces des individus pour responsabiliser les équipes
- Se donner des lignes directrices en gestion des échéanciers et des priorités
- Offrir du soutien et de la formation aux gestionnaires sur la gestion à distance

# Les solutions proposées

## PERFORMANCE ET AMÉLIORATION CONTINUE

- Une approche personnalisée des services de soutien, mieux communiquer leurs limites et leurs enjeux
- Structurer des périodes à consacrer à la planification et à l'organisation en gestion
- Mieux organiser et soutenir l'itinérance des gestionnaires (locaux et technologie)
- Avoir accès à des données de performance et d'impact de nos actions sur la clientèle

# Les solutions proposées

## **PARTENARIAT RÉSEAUTAGE**

- Organigrammes détaillés permettant de mieux s'orienter dans le « qui fait quoi »
- Plus de reconnaissance et de partage sur les bons coups ou l'innovation
- Accentuer les initiatives de mesures et axer sur l'élimination de tâches à non-valeur ajoutée
- Mieux encadrer les communications, les destinataires et les suivis attendus

# Les solutions proposées

## TRANSFORMATION DES SYSTÈMES

- Meilleure diffusion des projets de recherche et des résultats de recherche pour favoriser l'implantation de meilleures pratiques
- Mieux outiller et soutenir les gestionnaires dans la gestion du changement, permettre une meilleure consolidation
- Avoir une vision organisationnelle des changements en cours, s'assurer de la cohérence des changements



# Les suites

*Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'Île-de-Montréal*

Québec 

# Les suites

- Un coffre à outils du gestionnaire :
  - grille d'analyse
  - aide-mémoire
  - explication des cadrans
- Formulaire d'évaluation du rendement et de la performance
- Parcours de formations adaptées



**DES QUESTIONS?**



**VOS RÉACTIONS?**