

# Trousse d'information

Concernant le personnel d'encadrement

**À l'intention des membres du conseil d'administration**

*lors des premières séances de la nouvelle instance*

**Direction générale du personnel réseau  
Direction du personnel d'encadrement  
MSSS**

**22 juin 2004**

# **ORDRE DU JOUR PROPOSÉ**

## **Sujets à traiter concernant le personnel d'encadrement lors des premières séances du conseil d'administration de la nouvelle instance la nommer ici**

### **Ordre du jour de la première séance**

1. Initier le processus d'abolition des postes de directrices générales et directeurs généraux, et transmettre un avis d'intention d'abolition de postes à chaque directrice générale ou directeur général titulaire d'un poste de l'un des établissements fusionnés. (voir le projet de résolution PR 1)
2. Créer un nouveau poste de directrice générale ou de directeur général pour l'instance locale. (voir le projet de résolution PR 2)
3. Désigner une directrice générale ou un directeur général intérimaire de l'instance locale et déterminer son salaire conformément au règlement des cadres ou des hors cadres. (voir le projet de résolution PR 3 et les indications sur la rémunération à l'annexe 1)
4. Prévoir rapidement une date pour une séance spéciale du conseil d'administration pour discuter du concours de sélection de la directrice générale ou du directeur général. (voir l'ordre du jour décrit ci-après)
5. Engagements du conseil d'administration concernant les conditions de travail des cadres et des hors cadres transférés dans la nouvelle instance. (voir le projet de résolution PR 4 et les annexes 2 et 3 concernant les lignes directrices).

### **Ordre du jour de la séance spéciale sur les sujets concernant la tenue du concours de sélection pour le poste de directrice générale ou de directeur général**

1. Examiner l'opportunité de tenir un concours réservé aux directrices générales ou aux directeurs généraux titulaires de ces postes dans les établissements fusionnés ou tenir un concours public (voir le projet de résolution PR ssp1 et l'outil de réflexion à l'annexe 5);

2. Désigner les trois membres du conseil d'administration sur le comité de sélection (voir le projet de résolution PR ssp2);
3. Préciser les éléments de contexte (les missions, les enjeux, les objectifs, les attentes, les défis...) et les transmettre au comité de sélection afin qu'il détermine le profil de la directrice générale ou du directeur général recherché et les critères de présélection et de sélection (profil de compétences) (voir le projet de résolution PR ssp3 et la sous-section 1.0 du Guide de sélection);
4. Mandater le président du conseil d'administration afin d'obtenir l'avis de l'Agence en regard de la candidature recommandé par le comité de sélection avant sa nomination par le conseil d'administration (voir le projet de résolution PR ssp4 et le Guide de sélection des directrices générales ou des directeurs généraux, 1.0 L'ouverture du concours).

**Ordre du jour d'une autre séance du conseil d'administration (quand le dg permanent sera nommé)**

1. Cette résolution mandate la directrice générale ou le directeur général permanent (voir le projet de résolution PR as1) :
  - ⇒ afin qu'il élabore, dans les meilleurs délais, après consultation des cadres et de leurs représentants, une politique de dotation qui prend en compte les paramètres proposés dans le document sur les lignes directrices (voir les annexes 2 et 3);
  - ⇒ afin qu'il prenne tous les moyens nécessaire pour que chaque cadre soit nommé dans des fonctions de cadres prévues au nouveau plan d'organisation;
  - ⇒ afin qu'il élabore, durant la première année, après consultation des cadres, et de leurs représentants, des politiques locales de conditions de travail sur les autres matières que la dotation tel que le règlement le prévoit.

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Avis d'intention d'abolition de poste de la directrice générale ou du directeur général

**Conseil d'administration du** *inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux* **concernant l'avis d'intention d'abolition de poste de la directrice générale ou du directeur général des** *(indiquer ici les noms des établissements concernés par une fusion)* **en vue de créer une instance locale de services de santé et de services sociaux**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public *le nommer*, les établissements *indiquer ici de quels établissements il s'agit* visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de *nommer le territoire concerné*;

**Considérant** que le susdit décret rend nécessaire l'abolition du poste de directrice générale ou directeur général de chacun des établissements susmentionnés;

**Considérant** qu'un avis d'intention d'abolition du poste de directrice générale ou de directeur général doit être transmis à madame, monsieur *indiquer ici le nom de la directrice générale ou du directeur général concerné* conformément à l'article 92 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*;

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **d'initier** le processus d'abolition des postes de directrice générale ou de directeur général, et d'aviser par écrit, madame, monsieur *identifier la directrice générale ou le directeur général concerné* de l'intention du conseil d'administration d'abolir son poste de directrice générale ou directeur général *(indiquer le nom des établissements)*;
- **de mandater** le président du conseil d'administration afin :

- 1) **de transmettre** à madame, monsieur *identifier à nouveau la directrice générale ou le directeur général concerné* l'avis d'intention d'abolition de son poste de directrice générale ou de directeur général, d'au moins 120 jours avant la date de l'abolition du poste tel que prévu à l'article 92 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régions régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996* ou au contrat d'engagement de la directrice générale ou du directeur général;
- 2) **de transmettre** une copie de cet avis d'intention d'abolition de poste de directeur général à l'Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de *sa région*, à l'Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux du Québec et au Centre de référence des directeurs généraux et des cadres;
- 3) **d'assurer le suivi** du présent avis d'intention d'abolition de poste, le tout conformément aux dispositions prévues au règlement.

**PROJET DE RÉSOLUTION****Création du poste  
de directrice générale ou de directeur général**

**Conseil d'administration du** *inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant une instance locale de services de santé et de services sociaux* **concernant la création d'un poste de directrice générale ou de directeur général.**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public *le nommer*, les établissements *indiquer ici de quels établissements il s'agit* visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de *nommer le territoire concerné*;

**Considérant** que le susdit décret rend nécessaire l'abolition du poste de directrice générale ou de directeur général de chacun des établissements susmentionnés;

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit créer un nouveau poste de directrice générale ou de directeur général pour l'établissement *le renommer ici*;

**Considérant** les dispositions de l'article 6 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*;

**SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de créer** le poste de directrice générale ou de directeur général de *nommer l'établissement ici*.

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Désignation d'une directrice générale ou d'un directeur général intérimaire

**Conseil d'administration du** inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux **concernant la nomination d'une directrice générale ou d'un directeur général intérimaire.**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21, qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public le nommer, les établissements indiquer ici de quels établissements il s'agit visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de nommer le territoire concerné;

**Considérant** que le susdit décret rend nécessaire l'abolition du poste de directrice générale ou directeur général de chacun des établissements susmentionnés;

**Considérant** les délais requis afin de tenir un concours de sélection pour la dotation du poste de directrice générale ou directeur général pour le nouvel établissement le renommer ici constituant un réseau local de services de santé et de services sociaux, en conformité de la Loi 21;

**Considérant** que, pour favoriser l'attraction des candidats et l'équité de traitement, le MSSS propose de nommer un directeur général intérimaire qui s'engage à ne pas poser sa candidature au poste de directrice générale ou de directeur général de cette instance locale.

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de désigner** nom de la personne comme directrice générale ou directeur général intérimaire de nommer ici l'établissement à compter du inscrire la date de la résolution, et de déterminer sa rémunération selon les règles salariales prévues aux règlements en fonction du statut et de ce qui s'applique pour la personne nommée. (voir l'annexe 1);

- **de mandater** le président du conseil d'administration pour informer par écrit la directrice générale ou le directeur général intérimaire de sa désignation, confirmer sa date d'entrée en fonction, et aviser les directeurs dont les postes sont en voie d'être abolis.

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Conditions de travail du personnel d'encadrement lors de la création de la nouvelle instance

**Conseil d'administration du** inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux **concernant les engagements du conseil d'administration pour le personnel d'encadrement lors de la création de la nouvelle instance.**

**Considérant** que le MSSS et ses partenaires proposent au conseil d'administration de la nouvelle instance locale d'adopter un certain nombre d'engagements afin d'assurer au personnel d'encadrement le maintien de leurs conditions de travail et ce, afin qu'ils puissent s'investir entièrement dans la réalisation des transformations envisagées.

**Considérant** que la contribution de tout le personnel d'encadrement des établissements fusionnés est essentielle pour la réussite des opérations inhérentes à la mise sur pied du réseau local de santé et de services sociaux.

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de respecter** les conditions de travail du personnel d'encadrement prévues à la réglementation;
- **de confirmer** le lien d'emploi dans le poste qu'il occupait avant la fusion et le statut de chaque cadre supérieur et de chaque hors cadre transféré dans le nouvel établissement le nommer ici (voir la liste à remplir des hors cadres et des cadres transférés à l'annexe 4);
- **de mandater** la directrice générale ou le directeur général intérimaire pour nommer chaque cadre intermédiaire dans le poste qu'il occupait avant la fusion;
- **de mandater** la directrice générale intérimaire ou le directeur général intérimaire afin qu'il reconnaisse, pour chaque cadre et hors-cadre à compter de la date de son transfert, les bénéfices spécifiques d'emploi prévus au règlement sur leurs conditions de travail et aux politiques de gestion et ce, jusqu'à ce que de nouvelles politiques soient convenues pour la nouvelle instance la nommer ici;

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Concours de sélection réservé ou public

*pour combler le poste de directrice générale ou de directeur général*

**Conseil d'administration du** *inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux* **concernant la tenue d'un concours de sélection réservé ou public pour combler le poste de directrice générale ou de directeur général**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public *le nommer*; les établissements *indiquer ici de quels établissements il s'agit* visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de *nommer le territoire concerné*;

**Considérant** que le MSSS et ses partenaires suggèrent au conseil d'administration de l'établissement de procéder d'abord à l'ouverture d'un concours réservé aux directeurs généraux titulaire de postes dans les établissements fusionnés selon les mêmes modalités que celles d'un concours public;

**Considérant** les conclusions de la séance spéciale des membres du conseil d'administration sur la tenue d'un concours de sélection réservé ou public;

**Considérant** que le ministre a déjà donné son accord de tenir un concours public si le concours réservé ne s'avère pas approprié;

**Considérant** que le représentant du ministre et celui de l'agence ont déjà été désignés pour participer au comité de sélection du poste de directrice générale ou de directeur général directeur général pour l'établissement (*le renommer ici*);

**Considérant** les dispositions de l'article 6 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des*

*établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996;*

**SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de tenir** un concours *réservé* aux titulaires des postes de directeurs généraux des établissements fusionnés pour la dotation du poste de directrice générale ou directeur général de l'établissement le nommer, le tout conformément aux dispositions du règlement;

**OU**

- **de tenir** un concours *public* pour la dotation du poste de directrice générale ou directeur général de l'établissement le nommer ici, le tout conformément aux dispositions du règlement;
- **de mandater** le président pour informer chacun des hos-cadres de l'instance de la décision du conseil.

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Désignation des membres du comité de sélection du poste de directrice générale ou de directeur général

**Conseil d'administration du** *inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux* **concernant la désignation des membres du comité de sélection du poste de directrice générale ou de directeur général de l'instance locale** (*la nommer ici*).

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public *le nommer*; les établissements *indiquer ici de quels établissements il s'agit* visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de *nommer le territoire concerné*;

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit créer un nouveau du poste de directrice générale ou de directeur général pour l'instance locale *la nommer ici*;

**Considérant** que le comité de sélection doit être composé de trois membres du conseil d'administration, d'un représentant nommé par le MSSS et d'un représentant nommé par l'agence régionale pour sélectionner la nouvelle directrice générale ou le nouveau directeur général pour l'instance locale *la nommer ici*

**Considérant** les dispositions de l'article 6 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*;

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de désigner** les trois membres du conseil d'administration suivants (les nommer ici) pour participer au comité de sélection.

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Élaboration du profil de la directrice générale ou de directeur général recherché

**Conseil d'administration du** *inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux* **concernant l'élaboration du profil du poste de directrice générale ou de directeur général de l'établissement.**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public *le nommer*; les établissements *indiquer ici de quels établissements il s'agit* visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de *nommer le territoire concerné*;

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit combler le poste de directrice générale ou de directeur général de la nouvelle instance *la nommer ici*.

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit déterminer le profil de la directrice générale ou du directeur général recherché et les critères de présélection et de sélection pour l'établissement *le nommer ici*;

**Considérant** les dispositions de l'article 6 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*.

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **d'approuver** les éléments de contexte (les missions, les enjeux, les objectifs, les attentes, les défis...) et un canevas du profil du candidat et les transmettre au comité de sélection afin qu'il détermine le profil de la directrice générale ou du directeur général recherché et les critères de présélection et de sélection (profil de compétence) (voir la sous-section 1.0 du Guide de sélection).

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Avis de l'agence pour la nomination de la directrice générale ou du directeur général

**Conseil d'administration du inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux concernant l'avis de l'agence pour la nomination de la directrice générale ou du directeur général de l'établissement.**

**Considérant** l'adoption du décret gouvernemental prévu dans la Loi sur les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux (L.Q. 2003, chapitre 21, article 33) ou Loi 21 qui a permis au ministre de demander à l'inspecteur général des institutions financières la délivrance de lettres patentes fusionnant en un établissement public le nommer; les établissements indiquer ici de quels établissements il s'agit visés par la proposition et qui ont leur siège sur le territoire du réseau local de services de santé et de services sociaux de nommer le territoire concerné;

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit combler le poste de directrice générale ou de directeur général de la nouvelle instance la nommer ici.

**Considérant** que le nouveau conseil d'administration doit obtenir un avis de l'agence pour procéder à la nomination du poste de directrice générale ou de directeur général de la nouvelle instance la nommer ici.

**Considérant** les dispositions de l'article 6 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*.

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de mandater** le président du conseil d'administration afin d'obtenir l'avis de l'Agence sur la candidature recommandé par le comité de sélection avant sa nomination par le conseil d'administration (voir le Guide de sélection des directrices générales ou des directeurs généraux, activité 1.1).

## PROJET DE RÉSOLUTION

### Conditions de travail pour le personnel d'encadrement lorsque la directrice générale ou du directeur général permanent sera nommé

**Conseil d'administration du inscrire le nom du nouvel établissement issu de la fusion concevant un réseau local de services de santé et de services sociaux concernant l'engagement du conseil d'administration pour le personnel d'encadrement**

**Considérant** que le MSSS et ses partenaires proposent au conseil d'administration de la nouvelle instance locale d'adopter un certain nombre d'engagements concernant les cadres afin de confirmer le maintien de leurs conditions de travail et ce, afin qu'ils puissent s'investir entièrement dans la réalisation des transformations envisagées.(voir les lignes directrices aux annexes 2 et 3)

**Considérant** que la contribution de tout le personnel d'encadrement des établissements fusionnés est essentielle pour la réussite des opérations inhérentes à la mise sur pied du réseau local de santé et de services sociaux.

### **SUR PROPOSITION DÛMENT FORMULÉE ET APPUYÉE, IL EST RÉSOLU :**

- **de mandater** le directeur général permanent afin qu'il élabore, dans les meilleurs délais, après consultation des cadres et de leurs représentants une politique de dotation qui prend en compte les paramètres suivants :
  - ⇒ des exigences requises qui sont normales et raisonnables pour le poste à combler;
  - ⇒ un profil des compétences recherchées;
  - ⇒ un processus d'affichages interne ou tout autre moyen permettant à un employé de manifester son intérêt;
  - ⇒ la composition d'un comité de sélection;
  - ⇒ des moyens de sélection reconnus;
  - ⇒ une rencontre de rétroaction pour le candidat non retenu;
  - ⇒ des activités d'intégration, de formation et de soutien afin de permettre à la personne retenue d'exercer adéquatement ses fonctions.
- **de mandater** la directrice générale ou le directeur général permanent afin qu'il élabore, durant la première année suivant sa nomination, après consultation des cadres et de leurs représentants, des politiques locales de conditions de travail sur les autres matières que la dotation tel que le règlement le prévoit.

- **de mandater** la directrice générale ou le directeur général permanent afin qu'il prenne les moyens nécessaires pour replacer chaque cadre dans un poste correspondant à ses qualifications dans l'établissement ou si une telle nomination à l'interne n'est pas possible, à le replacer au sein du réseau de la santé et des services sociaux.

## ANNEXES

## ANNEXE 1

### Tableau concernant les règles salariales pour la directrice générale ou le directeur général intérimaire

Statut	Règles	Article	Règlement
Hors cadre	Intérim	Extrait de l'Art. 39  Un hors-cadre qui exerce un intérim reçoit un salaire fixé par le conseil d'administration à l'intérieur de la classe salariale du poste dont il assume l'intérim	Hors cadre <sup>1</sup>
Cadre	Intérim	Extrait de l'Art. 23  Durant l'intérim le cadre reçoit, sous forme de montant forfaitaire, la différence entre son salaire et le plus élevé des montants suivants :  - 110% du salaire qu'il reçoit, sans dépasser le maximum de la classe salariale du poste dont il exerce l'intérim;  - le minimum de la classe salariale du poste dont il exerce l'intérim.	Cadre <sup>2</sup>
Personne qui n'est pas à l'emploi de l'établissement	Désignation	Art. 31  Le salaire de la personne qui est nommée à un poste de hors-cadre ou qui est désignée pour occuper temporairement un poste de hors-cadre, est fixé par le conseil d'administration à l'intérieur de la classe salariale de ce poste de hors-cadre.	Hors cadre

*1 Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux hors cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1217-96 du 25 septembre 1996*

*2. Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux cadres des régies régionales et des établissements publics de santé et des services sociaux édicté par le décret 1218-96 du 25 septembre 1996*

## ANNEXE 2

### **LIGNES DIRECTRICES PROPOSÉES AUX NOUVELLES INSTANCES LOCALES DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX POUR LES CADRES INTERMÉDIAIRES**

Le MSSS, les agences de développement et les associations qui représentent les établissements et les cadres intermédiaires sont d'avis que la réussite des opérations relatives à la mise sur pied des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux passe inévitablement par l'adhésion et la collaboration du personnel d'encadrement.

Dans ce contexte, le MSSS et ses partenaires proposent au conseil d'administration de la nouvelle instance locale d'adopter un certain nombre d'engagements afin de rassurer les cadres intermédiaires en ce qui concerne le maintien de leurs conditions de travail et ce, afin qu'ils puissent s'investir entièrement dans la réalisation des transformations envisagées.

#### **ENGAGEMENTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Lors de l'une de ses premières séances, le conseil d'administration de l'instance locale déclare, par résolution, que la contribution de tous les cadres intermédiaires des établissements fusionnés est essentielle pour la réussite des opérations inhérentes à la mise sur pied du réseau local de santé et de services sociaux.

Cette résolution précise aussi certains engagements à l'égard des cadres intermédiaires. Ainsi, le conseil d'administration de l'instance locale s'engage :

1. à respecter les conditions de travail des cadres intermédiaires prévues dans la réglementation ;
2. à prendre les moyens nécessaires pour nommer chaque cadre intermédiaire dans le poste qu'il occupait avant la fusion ou dans un poste correspondant à ses qualifications. Si une telle nomination à l'interne n'est pas possible, le conseil d'administration s'engage à prendre toutes les dispositions requises pour aider le cadre intermédiaire concerné à se replacer au sein du réseau de la santé et des services sociaux.

#### **Enfin, cette résolution mandate le directeur général :**

1. afin qu'il reconnaisse les bénéfices spécifiques d'emploi et les conditions de travail de chaque cadre intermédiaire au moment de son transfert ;
2. afin qu'il élabore, dans les meilleurs délais, après consultation des cadres intermédiaires et de leurs représentants une politique de dotation qui prend en compte les paramètres suivants :

- des exigences requises qui sont normales et raisonnables pour le poste à combler ;
  - un profil des compétences recherchées ;
  - un processus d’affichage interne ou tout autre moyen permettant à un employé de manifester son intérêt ;
  - la composition d’un comité de sélection ;
  - des moyens de sélection reconnus ;
  - une rencontre de rétroaction pour le candidat non retenu ;
  - des activités d’intégration, de formation et de soutien afin de permettre à la personne retenue d’exercer adéquatement ses fonctions.
3. afin qu’il élabore, durant la première année, après consultation des cadres intermédiaires et de leurs représentants, des politiques locales de conditions de travail sur les autres matières que la dotation tel que le règlement le prévoit.

Direction du personnel d’encadrement  
DGPRM-MSSS 2004-04-28  
J/balises ci4.doc

## ANNEXE 3

### **LIGNES DIRECTRICES PROPOSÉES AUX NOUVELLES INSTANCES LOCALES DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX POUR LES CADRES SUPÉRIEURS**

Le MSSS, les agences de développement et les associations qui représentent les établissements et les cadres supérieurs sont d'avis que la réussite des opérations relatives à la mise sur pied des réseaux locaux de services de santé et de services sociaux passe inévitablement par l'adhésion et la collaboration du personnel d'encadrement.

Dans ce contexte, le MSSS et ses partenaires proposent au conseil d'administration de la nouvelle instance locale d'adopter un certain nombre d'engagements afin de rassurer les cadres supérieurs en ce qui concerne le maintien de leurs conditions de travail et ce, afin qu'ils puissent s'investir entièrement dans la réalisation des transformations envisagées.

#### **ENGAGEMENTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Lors de l'une de ses premières séances, le conseil d'administration de l'instance locale déclare, par résolution, que la contribution de tous les cadres supérieurs des établissements fusionnés est essentielle pour la réussite des opérations inhérentes à la mise sur pied du réseau local de santé et de services sociaux ;

Cette résolution précise aussi certains engagements à l'égard des cadres supérieurs. Ainsi, le conseil d'administration de l'instance locale s'engage :

1. à respecter les conditions de travail des cadres supérieurs prévues dans la réglementation;
2. à confirmer, pour chaque cadre supérieur transféré dans la nouvelle instance locale, le lien d'emploi et le statut de cadre supérieur.

#### **Cette résolution mandate le directeur général intérimaire:**

afin qu'il reconnaisse, pour chaque cadre supérieur, à compter de la date de son transfert, les bénéfices spécifiques d'emploi prévus au règlement sur leurs conditions de travail et aux politiques de gestion et ce, jusqu'à ce que de nouvelles politiques soient convenues dans la nouvelle instance.

#### **Enfin, cette résolution mandate le directeur général permanent :**

1. afin qu'il élabore, dans les meilleurs délais, après consultation des cadres supérieurs et de leurs représentants une politique de dotation qui prend en compte les paramètres suivants :

- ⇒ des exigences requises qui sont normales et raisonnables pour le poste à combler ;
  - ⇒ un profil des compétences recherchées ;
  - ⇒ un processus d’affichage interne ou tout autre moyen permettant à un employé de manifester son intérêt ;
  - ⇒ la composition d’un comité de sélection ;
  - ⇒ des moyens de sélection reconnus ;
  - ⇒ une rencontre de rétroaction pour le candidat non retenu ;
  - ⇒ des activités d’intégration, de formation et de soutien afin de permettre à la personne retenue d’exercer adéquatement ses fonctions.
2. afin qu’il prenne tous les moyens nécessaires pour que chaque cadre supérieur soit nommé dans des fonctions de cadres prévues au nouveau plan d’organisation. Si une telle nomination à l’interne n’est pas possible, le conseil d’administration s’engage à prendre toutes les dispositions requises pour aider le cadre supérieur concerné à se replacer au sein du réseau de la santé et des services sociaux.
  3. afin qu’il élabore, durant la première année, après consultation des cadres supérieurs et de leurs représentants, des politiques locales de conditions de travail sur les autres matières que la dotation tel que le règlement le prévoit.

Direction du personnel d’encadrement  
 DGPRM-MSSS  
 JC/balises CS 7/ 27 mai 2004



## ANNEXE 5

### *Outil de réflexion*

## Quelques questions à se poser

avant que le conseil d'administration  
***décide de tenir un concours réservé ou un concours public***  
pour doter le poste de directrice ou de directeur général  
du nouvel établissement

1. Le CA connaît-il les intentions des dg titulaires de postes des établissements fusionnés quant à leur intérêt pour le poste de dg du nouvel établissement?
2. Est-ce qu'il y a, parmi les dg titulaires de postes des établissements fusionnés, un candidat ou une candidate qui fait largement consensus au sein des membres du CA et qui possède les principales caractéristiques du profil général du dg recherché?
3. L'historique des relations entre les établissements fusionnés ou les relations entre les dg titulaires de postes des établissements fusionnés incitent à privilégier la tenue d'un concours réservé ou d'un concours public?
4. Est-ce qu'il y a lieu de tenir d'abord un concours réservé aux dg titulaires de postes des établissements fusionnés et, au besoin, de tenir par la suite un concours public?

## ANNEXE 6

### Aide mémoire

#### Liste des éléments à couvrir lors d'une fusion d'établissements suivant l'émission de nouvelles lettres patentes

<i>LISTE DES ÉLÉMENTS À COUVRIR LORS D'UNE FUSION</i>	<i>PDG agence</i>	<i>CA</i>	<i>DG int.</i>	<i>DG</i>	<i>DRH</i>	<i>DF</i>	<i>DSI</i>	<i>DSP</i>	<i>ETC</i>
<b>LES ÉTAPES DE LA MISE EN ŒUVRE DES CA DES INSTANCES LOCALES</b>									
1. Lettres patentes constituant l'instance locale et identifiant les membres du c.a.	<b>X et MSSS</b>								
2. Rencontre préliminaire des futurs membres du c.a.	<b>X</b>	<b>X</b>							
3. Première mise à niveau des membres lors des réunions plénières précédant les assemblées régulières du c.a.	<b>X</b>	<b>X</b>							
4. Désignation du dg intérimaire (voir la section suivante)		<b>X</b>							
5. Confirmation des cadres supérieurs et des hors cadres, et nomination des cadres intermédiaires (voir la section suivante)		<b>X</b>	<b>X</b>						
6. Approbation du plan d'organisation transitoire		<b>X</b>	<b>X</b>						
7. Élaboration du projet clinique	<b>(X)</b>	<b>(X)</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>RÉSOLUTION DU CONSEIL CONCERNANT LE PERSONNEL D'ENCADREMENT</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
<b><u>Ordre du jour de la première séance</u></b>									
1. Initier le processus d'abolition des postes de dg, et transmettre un avis d'intention d'abolition de postes à chaque dg titulaire d'un poste de l'un des établissements fusionnés. (voir PR 1)		<b>X</b>							
2. Créer un nouveau poste de dg pour l'instance locale. (voir PR 2)		<b>X</b>	<b>X</b>						
3. Désigner une dg intérimaire de l'instance locale et déterminer son salaire conformément au règlement des cadres ou des hors cadres. (voir		<b>X</b>	<b>X</b>						

<b>LISTE DES ÉLÉMENTS À COUVRIR LORS D'UNE FUSION</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
PR 3 et à l'annexe 1)									
4. Prévoir rapidement une date pour une séance spéciale du CA pour discuter du concours de sélection de la. (voir l'ordre du jour décrit ci-après).		X	X						
5. Engagements du CA concernant les conditions de travail des cadres et des hors cadres transférés dans la nouvelle instance. (voir PR 4 et les annexes 2 et 3).		X	X						
<b>RÉSOLUTION DU CONSEIL CONCERNANT LE PERSONNEL D'ENCADREMENT (suite)</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
<b><u>Ordre du jour de la séance spéciale sur les sujets concernant la tenue du concours de sélection pour le poste de dg</u></b>									
1. Examiner l'opportunité de tenir un concours réservé aux dg titulaires de ces postes dans les établissements fusionnés ou tenir un concours public (voir PR ssp 1 et l'outil de réflexion à l'annexe 5).		X							
2. Désigner les trois membres du CA sur le comité de sélection; (voir PR ssp 2).		X							
3. Préciser les éléments de contexte (les missions, les enjeux, les objectifs, les attentes, les défis...) et les transmettre au comité de sélection afin qu'il détermine le profil de la dg recherché et les critères de présélection et de sélection (profil de compétences) (voir PR ssp 3 et voir la sous-section 1.0 du Guide de sélection).		X							
4. Mandater le président du CA afin d'obtenir l'avis de l'Agence en regard de la candidature recommandé par le comité de sélection avant sa nomination par le CA (voir PR ssp 4 et le voir le Guide de sélection des dg, activité 1.1).		X							
<b>RÉSOLUTION DU CONSEIL CONCERNANT LE PERSONNEL D'ENCADREMENT (suite)</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
<b><u>Ordre du jour d'une autre séance du CA (quand le dg permanent sera nommé)</u></b>		X							
1. Cette résolution mandate la directrice générale		X		X					

<b>LISTE DES ÉLÉMENTS À COUVRIR LORS D'UNE FUSION</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
<p>ou le directeur général permanent (voir le projet de résolution PR as1) :</p> <p>↓ afin qu'il élabore, dans les meilleurs délais, après consultation des cadres et de leurs représentants, une politique de dotation qui prend en compte les paramètres proposés dans le document sur les lignes directrices (voir les annexes 2 et 3);</p> <p>↓ afin qu'il prenne tous les moyens nécessaire pour que chaque cadre soit nommé dans des fonctions de cadres prévues au nouveau plan d'organisation;</p> <p>↓ afin qu'il élabore, durant la première année, après consultation des cadres, et de leurs représentants, des politiques locales de conditions de travail sur les autres matières que la dotation tel que le règlement le prévoit.</p>				X					
				X					
				X					
<b>ACTIONS AUPRÈS DES MINISTÈRES OU ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
1. Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la famille : Déclaration des activités de formation;					X				
2. Ministère du Revenu du Canada : Numéros de remises, retenues d'impôt fédéral sur le revenu, Régime de pension du Canada (RPC), Assurance emploi (AE) (Retenues à la source);						X			
3. Ministère du Revenu du Québec : Numéro de remises, impôt du Québec, Régime de rentes du Québec (RRQ), Régime d'assurance-maladie du Québec (RAMQ) (Retenues à la source) et numéros de TPS et TVQ;						X			
4. Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST) : Déclaration des salaires à la CSST;					X	X			
5. Régie de l'assurance-maladie du Québec (RAMQ) : Informer de la fusion (rémunération des médecins);			X					X	

<b>LISTE DES ÉLÉMENTS À COUVRIR LORS D'UNE FUSION</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
6. Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) – Service de la gestion des données; Différents fonds de pension.					X	X			
<b>ACTIONS AUPRÈS D'ENTREPRISES OU AUTRES</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
1. Assureurs groupes : Assurances groupes et remises à la source;					X	X			
2. Direction des programmes de bienfaisance : Déclaration d'organismes de bienfaisance, demande d'un seul numéro, remises à la source;			X			X			
3. Divers syndicats, et associations de cadres et des hors cadres: remises à la source;					X	X			
4. Institutions bancaires : Fusion des comptes ;						X			
5. Associations d'établissements: Information de la fusion;		X	X			X			
6. Fournisseur de service progiciel financier : Informer de la fusion et des modalités à tenir compte;						X			
7. Fournisseur des systèmes de rémunération : Informer de la fusion de paie et des modalités à tenir compte;					X	X			
8. Agence réseau : Formulaire d'adhésion au dépôt direct pour le nouvel établissement résultant de la fusion;						X			
9. Choix de la limite d'assurance relative au Programme de santé et de sécurité du travail;					X	X			
10. Appel d'offres pour le choix du vérificateur externe pour l'exercice 2005-2006;		X	X	(X)		X			
11. Adhésion et cotisation de l'instance à une ou plusieurs associations d'établissement (noms)		X	X	(X)					
<b>AUTRES DÉMARCHES</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>

<b>LISTE DES ÉLÉMENTS À COUVRIR LORS D'UNE FUSION</b>	<b>PDG agence</b>	<b>CA</b>	<b>DG int.</b>	<b>DG</b>	<b>DRH</b>	<b>DF</b>	<b>DSI</b>	<b>DSP</b>	<b>ETC</b>
1. Plan d'organisation de l'établissement;		X		X					
2. Règlement de régie interne de l'établissement;				X					
3. Unification des instances consultatives et adoption des règlements pour :   Conseil des infirmières et infirmiers (CII);   Conseil multidisciplinaire (CM);   Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP);   Autres instances consultatives.			(X) (X) (X) (X)	X X X X					
4. Nomination d'une ou d'un responsable de la Loi sur la protection des non-fumeurs dans certains lieux publics;			(X)	X					
5. Nomination d'une ou d'un responsable de l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.			(X)	X					
6.									
7.									
8.									
9.									
10.									
11.									
12.									
13.									