



# Rapport annuel 2021-2022

Comité ressources humaines du  
conseil d'administration

---

Centre intégré universitaire  
de santé et de services sociaux  
de la Capitale-Nationale

# **Rapport annuel 2021-2022**

## **Comité ressources humaines du conseil d'administration**

---

Direction des ressources humaines et des communications

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale

Déposé au conseil d'administration le 14 avril 2022

## **COMPOSITION**

M. Michel Delamarre, président-directeur général, invité d'office;  
Mme France Goudreault, directrice des ressources humaines et des communications;  
Mme Monique Carrière, membre indépendant au CA;  
M. Serge Savaria, membre indépendant au CA et président du comité;  
M. Jean-Paul Gauthier, membre indépendant au CA.  
Invité[e]s : M. Martin Bergeron, directeur adjoint du développement organisationnel et du soutien à la transformation à la Direction des ressources humaines et des communications;  
M. Vincent Lamontagne, directeur adjoint des communications à la Direction des ressources humaines et des communications;  
M. Jean-Michel Ross, directeur adjoint des relations de travail, des conditions de travail des cadres et de la gestion intégrée de la présence au travail à la Direction des ressources humaines et des communications;  
Mme Jacinthe Lemieux, secrétaire du comité.

## **MANDAT**

Le comité des ressources humaines du conseil d'administration (ci-après « le comité ») exerce les fonctions prévues par la *Loi sur les services de santé et les services sociaux (article 181)* et le *Règlement sur la régie interne du conseil d'administration du CIUSSS de la Capitale-Nationale (article 22)*. Il a notamment pour fonctions de s'assurer que les priorités et les actions retenues, qui visent le personnel et les effectifs médicaux, sont conformes aux orientations stratégiques adoptées en matière de gestion des ressources humaines. Il s'assure également que les valeurs prônées par l'établissement en cette matière et que l'engagement de celui-ci à fournir un milieu de travail humain, valorisant et stimulant pour tous soient effectivement respectés. Il examine la gestion des ressources humaines et présente des recommandations au conseil d'administration sur les stratégies, les initiatives et les politiques en matière de gestion des ressources humaines. Il s'assure que le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités vis-à-vis les ressources humaines, particulièrement en ce qui a trait à la participation, la motivation ainsi que la valorisation du maintien et du développement des compétences.

## **RÉUNIONS**

Au cours de la dernière année, le comité s'est réuni à sept reprises, soit les 13 mai 2021, 10 juin 2021, 15 septembre 2021, 15 octobre 2021 et 1<sup>er</sup> décembre 2021, ainsi que les 2 février et 16 mars 2022.

## **ASSIDUITÉ**

Le taux de participation des membres aux réunions du comité est de 100 % pour 2021-2022.

## RÉALISATIONS

### **Vision de la transformation numérique**

- En collaboration avec la DGA, contribution à la mise en place du comité directeur en transformation numérique et à la préparation de la stratégie de mise en œuvre.

### **Rapport annuel en lien avec la Politique relative à la promotion de la civilité et à la prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail**

- Présentation du rapport annuel aux membres ainsi que des faits saillants en découlant. Le Service de la qualité de vie au travail a poursuivi l'ensemble des moyens mis en place pour assurer la prévention du harcèlement et de la violence au sein de l'organisation, notamment par la poursuite de la sensibilisation, de l'information et de la formation auprès du personnel et des gestionnaires du CIUSSS de la Capitale-Nationale. Le suivi des actions établies et liées à l'application de la politique et la procédure organisationnelle a été réalisé.

### **Priorités organisationnelles 2021-2022 sous le leadership de la Direction des ressources humaines et des communications**

- Finaliser le rehaussement de nos structures de postes et la titularisation des personnes afin de créer des équipes stables répondant mieux aux besoins des usagers et d'offrir de meilleures conditions d'emploi.
- Développer les bonnes pratiques de gestion des effectifs dans l'ensemble des directions afin de faire une affectation optimale du personnel disponible, en tenant compte particulièrement de la rareté de la main-d'œuvre et des priorités de services à dispenser.
- Produire une stratégie de communication et marketing pour positionner notre marque employeur afin de recruter de nouveaux employés et de favoriser la rétention des employés actuels.
- Déployer une structure d'intervenants en soutien psychologique afin d'identifier et de venir en aide au personnel dans le besoin, leur permettant ainsi de maintenir un état d'équilibre et améliorer leur bien-être.
- Mettre en œuvre la Politique relative au télétravail dans chaque direction afin d'assurer un équilibre travail – vie personnelle et d'être un employeur de choix.

### **Politique relative au télétravail**

- Approbation de la Politique et consultations sur le déploiement de cette Politique dans l'organisation afin de favoriser la rétention du personnel et l'attraction de nouveaux employés tout en assurant un équilibre travail – vie personnelle et en augmentant la qualité de vie de nos employés.

### **Projet organisationnel majeur (POM) d'optimisation de la gestion des effectifs afin d'avoir une adéquation entre le requis et la disponibilité de la main-d'œuvre**

- Projet en lien avec notre pilier de la valorisation des personnes assurant une offre de services en fonction de l'évolution des ressources disponibles et en cohérence avec les priorités organisationnelles et gouvernementales.

Sur sept grands chantiers coordonnant la réalisation des différents livrables reliés à chacun des chantiers de travail, quatre sont sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines et des communications (DRHC), soit :

Chantier 4 : Gestion des effectifs interdirections;

Chantier 5 : Mesures incitatives et nouvelles conventions;

Chantier 6 : Innovation et révision de processus;

Chantier 8 : Communication et gestion du changement.

#### **Démarche de rétablissement du personnel d'encadrement**

- En collaboration avec la haute direction, conception et démarrage d'une démarche de développement organisationnel visant à accompagner les cadres supérieurs pour renforcer tout le potentiel humain de l'organisation (résilience, agilité et apprentissage). Cette démarche déjà bien amorcée propose des temps d'arrêt, des moments de réflexion, des activités de discussion portant sur la récupération, la révision des modes de pensées et d'actions et l'évolution de pratiques managériales.

#### **Main-d'œuvre indépendante (MOI) et temps supplémentaire obligatoire (TSO)**

- Volonté organisationnelle de diminuer le MOI et le TSO pour la mise en place d'un plan d'action d'actions dont entre autres l'arrimage avec les différents projets organisationnels impliquant des facteurs d'influence (l'objectif étant de prioriser les actions des projets qui influencent à la baisse le TSO) (en continu).

#### **Politiques locales des conditions de travail des cadres**

- Consultation sur la révision du document afin d'y apporter les changements évolutifs et les mises à jour avec la collaboration de l'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS) dont entre autres l'ajout de la gestion de proximité et la santé et le mieux-être – deux notions qui font partie intégrante de la philosophie de gestion du CIUSSS de la Capitale-Nationale.

### **PERSPECTIVES POUR 2022-2023**

Mettre en commun notre expertise en soutien à l'innovation et à la transformation afin de permettre des soins et des services plus simples, rapides et intuitifs pour l'ensemble de notre personnel et de nos usagers.

Mettre en œuvre les dix activités critiques de gestion des effectifs afin d'offrir aux personnes des conditions de travail satisfaisantes et de maximiser la disponibilité du personnel pour dispenser les soins et services.

Implanter des stratégies en santé organisationnelle afin de créer et de maintenir des milieux de travail favorisant la santé et l'épanouissement des personnes.

Serge Savaria  
Président du comité ressources du conseil d'administration

Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de la Capitale-Nationale

Québec

