

Référentiel des profils de compétences et d'expériences des membres d'un conseil d'administration d'établissement

Établissements de Santé Québec

Profil de compétences et d'expériences des membres du CAE

Le référentiel des profils de compétences et d'expériences des membres du CAE est un document de référence clé pour la création des CAE. Idéalement, les candidats proposés devraient couvrir les compétences recherchées de manière commune plutôt que de viser à retrouver ces compétences chez chaque individu. L'objectif est de couvrir un maximum de compétences collectivement, dans la mesure du possible.

Les compétences recherchées doivent permettre au CAE d'exercer les fonctions qui lui sont dévolues par la LGSSSS notamment :

- Être aviseur auprès du PDG et de Santé Québec;
- Assurer une liaison avec les communautés et organismes partenaires;
- Être le gardien de l'expérience patient;
- Orientation et stratégie en enseignement, recherche et innovation;
- Assurer le suivi des redditions de compte de différentes instances de l'établissement;
- Préserver le caractère culturel, historique, linguistique ou local (pour les établissements territoriaux).

Les membres des CAE doivent également avoir une connaissance minimale du fonctionnement du réseau de la santé et des services sociaux. Ils sont appelés à œuvrer dans un contexte de grande complexité basé sur un historique de fusions et d'intégrations d'une quinzaine d'années. De plus, les établissements de Santé Québec sont composés de plusieurs entités organisationnelles regroupant de multiples installations, professions et offrant à la population d'un territoire, de faible à forte densité de population, des services de santé et des services sociaux. Le tableau qui suit décrit les huit compétences attendues des membres d'un CAE d'un établissement de Santé Québec. Ces compétences sont regroupées sous deux entités : celles qui sont liées au savoir-être et celles qui sont liées au savoir-faire. Rappelons que l'objectif est de s'assurer d'une complémentarité des compétences entre les membres, à laquelle s'ajoutent d'autres compétences et expertises énumérées à l'article 133 de la LGSSSS, le cas échéant.

Tableau des compétences	
Savoir-être	Savoir-faire
<i>Les compétences intrapersonnelles</i>	<i>Les compétences interpersonnelles</i>
<p>La motivation : remplit les obligations découlant de son rôle de membre et témoigne de l'intérêt à servir la cause de l'organisation.</p>	<p>L'esprit d'équipe : s'intègre et collabore à la réalisation des objectifs établis, aux travaux et à leur avancement.</p> <p><i>Exemple : s'implique dans des comités et participe activement aux discussions.</i></p>

Tableau des compétences	
Savoir-être	Savoir-faire
Exemple : met ses connaissances et ses compétences au service de l'organisation et contribue à l'avancement des travaux du CAE.	
<p>La loyauté : est fidèle à ses engagements envers l'établissement et les usagers et s'acquitte de ses devoirs conformément aux attentes.</p> <p>Exemple : travaille dans le meilleur intérêt des usagers et de l'organisation.</p>	<p>L'écoute et la sensibilité : est attentif et disponible aux autres, à leur environnement et comprend leurs réalités propres.</p> <p>Exemple : s'intéresse à l'autre sans distinction ni discrimination pour comprendre son point de vue et intervient avec courtoisie auprès des autres.</p>
Les compétences cognitives	Les compétences fonctionnelles
<p>L'ouverture d'esprit : comprend et accepte des situations ou des opinions différentes et s'y adapte.</p> <p>Exemple : prend en considération les différents aspects d'une situation et est réceptif au point de vue des autres.</p>	<p>La vision : perçoit et projette l'organisation à moyen et à long terme en fonction des orientations.</p> <p>Exemple : comprend les réalités internes et externes de l'organisation. Saisit les enjeux et les impacts des orientations et des politiques sur l'organisation.</p>
<p>Le sens de l'éthique : a une conduite conforme aux principes et aux règles de la morale et en tient compte dans les discussions et dans le processus de décision.</p> <p>Exemple : respecte, promeut les normes et les valeurs de l'organisation. Tient en compte les valeurs privilégiées par l'organisation dans les débats.</p>	<p>Le sens des responsabilités : assume ses responsabilités dans une perspective d'imputabilité et de reddition de comptes.</p> <p>Exemple : s'implique dans les réunions et les comités notamment en prenant connaissance de la documentation fournie avant celles-ci.</p>

Les compétences et expertises exigées à l'article 133 de la LGSSSS

Le tableau qui suit décrit les compétences attendues pour les six membres du CAE occupant le siège prévu au paragraphe 3° de l'article 133 de la LGSSSS. Ces compétences doivent être atteintes collectivement au sein de ces six membres.

Expertise ou compétence	Expérience ou expertise recherchée
Expertise dans les organismes communautaires	Expérience et expertise significatives à titre de bénévole, d'employé ou d'administrateur d'organismes communautaires dans un domaine connexe au secteur de la santé et des services sociaux.
Expertise dans le milieu des affaires	Expérience et expertise significatives à titre de principal dirigeant d'une entreprise privée ou publique.

Expertise ou compétence	Expérience ou expertise recherchée
Compétence en gouvernance, en performance, en gestion de la qualité ou en éthique	<p>Expérience et expertise significatives à titre d'administrateur de CA. La personne doit notamment posséder un savoir-faire en matière de pratique et de règles de gouvernance.</p> <p><i>OU</i></p> <p>Expérience et expertise significatives en matière de processus d'amélioration continue, de la gestion et de la mise en œuvre d'un processus de planification stratégique et de l'évaluation de la performance organisationnelle.</p> <p><i>OU</i></p> <p>Expérience et expertise significatives en matière d'identification, d'évaluation, de contrôle, d'atténuation et de suivi et d'établissement de rapports des risques pour l'organisation.</p> <p><i>OU</i></p> <p>Expérience et expertise significatives en matière de conduite éthique des affaires d'organisation publique.</p>
Compétence en gestion des risques, en finance ou en comptabilité	<p>Expérience et expertise significatives en matière de gestion des risques dans une organisation.</p> <p><i>OU</i></p> <p>Expérience et expertise significatives en matière d'analyse d'informations financières et de mesures de performance ainsi que de la mise en place de contrôle interne.</p>
Compétence en ressources humaines	<p>Expérience et expertise significatives en matière de gestion des ressources humaines, notamment l'évaluation du rendement et de la performance des dirigeants, la dotation, la rémunération, la mobilisation, le développement, les relations de travail et le développement organisationnel (gestion du changement).</p>
Compétence en ressources immobilières ou informationnelles	<p>Expérience et expertise significatives en matière de génie-conseil, d'architecture et dans le secteur de la construction.</p> <p><i>OU</i></p> <p>Expérience et expertise significatives en matière de système informationnel à titre de principal dirigeant des technologies de l'information, notamment en encadrant l'évolution numérique d'une organisation.</p>

Autres compétences et expertises suggérées pour certains membres du CAE

Usager de l'établissement nommé par le CA de Santé Québec et désigné par le comité des usagers de l'établissement

Avoir l'intérêt des usagers à cœur dans ses actions et posséder une connaissance des rôles et responsabilités du comité des usagers de l'établissement.

Personne représentant le milieu de l'enseignement et de la recherche

Avoir une connaissance du milieu de l'enseignement et/ou de la recherche par exemple : comprendre le fonctionnement et les enjeux liés à l'enseignement, la formation et les stages dans les établissements ainsi que de comprendre le fonctionnement et les enjeux liés à la recherche dans les établissements.

Personne représentant le personnel et les autres personnes exerçant leurs activités au sein de l'établissement

Avoir une bonne connaissance de la réalité de l'établissement et l'intérêt tourné vers l'amélioration des services à la population.

Élus municipaux du territoire desservi par l'établissement

Avoir une bonne connaissance des besoins en matière de santé et de services sociaux des villes ou des municipalités qu'ils représentent.

Personne représentant des établissements territoriaux desservis par l'établissement autre que territorial

Être en mesure de connaître la réalité des établissements territoriaux, notamment par la connaissance des corridors de services et être capable de rapporter la vision de l'établissement autre que territorial aux établissements territoriaux.

Personne désignée par la ou les fondations de l'établissement

Avoir une connaissance des besoins de l'établissement et être en mesure de bien représenter la ou les fondations. La personne devra aussi, lorsqu'il y a plus d'une fondation, être en position pour faciliter la circulation de l'information auprès de celles-ci.