

Agence de la santé
et des services sociaux
du Saguenay–
Lac-Saint-Jean

Québec 

Plan d'action régional en planification de la main-d'oeuvre (PMO)

2011-2014

Saguenay–Lac-Saint-Jean

Approuvé par le comité régional des ressources humaines (CRRH)
le 18 février 2011

Adopté par le conseil d'administration de l'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean
le 17 mars 2011

Édition produite par :

L'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-St-Jean

Coordination/Rédaction

Nathalie Morin, agente de planification, programmation et recherche, Direction des ressources humaines et du secrétariat général

Conception

Nicole Violette, agente administrative, Direction des ressources humaines et du secrétariat général

Relecture

Annie Girard, Direction générale

Anne-Pascale Maltais, Direction de santé publique

Johane Thériault, Direction générale

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de ce plan d'action.

Merci également à tous ceux qui ont participé à la consultation lors de l'Évènement PMO 2010 et qui ont su contribuer à l'émergence d'idées novatrices et structurantes.

Un merci particulier à toutes les personnes qui, depuis plusieurs années, se sont impliquées dans les divers comités et activités en planification de main-d'œuvre favorisant la concertation régionale, la collaboration et le développement.

L'Avenir du Réseau... Prenons-le personnel!

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE	6
PROFIL DE LA RÉGION.....	7
LE RÉSEAU	9
PRINCIPAUX CONSTATS	10
ÉTAT DE SITUATION DES TITRES D'EMPLOI EN VULNÉRABILITÉ DANS LA RÉGION	11
RÔLES ET RESPONSABILITÉS EN PMO	12
RÉALISATIONS RÉGIONALES EN PMO	13
AXE 1 : COMMUNICATION ET MOBILISATION	
1.1 Optimiser et consolider les structures de mobilisation et de concertation régionales en PMO	15
1.2 Sensibiliser et informer des enjeux et des actions liés à la PMO	16
1.3 Optimiser la collaboration avec les différents partenaires intersectoriels	17
AXE 2 : ATTRACTION	
2.1 Promouvoir et mettre en valeur les professions et les milieux de travail du réseau	18
2.2 Diffuser les perspectives de main-d'œuvre	18
AXE 3 : RECRUTEMENT	
3.1 Poursuivre et bonifier les activités régionales de recrutement	19
3.2 Soutenir la préparation à l'emploi.....	19
3.3 Diversifier les bassins de main-d'œuvre	20
AXE 4 : RÉTENTION	
4.1 Soutenir l'amélioration des processus d'accueil et d'intégration et de développement de la carrière.....	20
4.2 Favoriser l'optimisation de l'utilisation des ressources humaines	21
4.3 Reconnaître et valoriser le travail du personnel du réseau	21
CONCLUSION	22
ANNEXES	23

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

CESAM	Centre du savoir sur mesure
CH	Centre hospitalier
CHSLD	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
CIR	Commission infirmière régionale
CLSC	Centre local de services communautaires
CMUR	Commission multidisciplinaire régionale
CRDPE	Comité régional de développement du personnel d'encadrement
CRRH	Comité régional des ressources humaines
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
ENAP	École nationale d'administration publique
IPS	Infirmière praticienne spécialisée
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
PMO	Planification de la main-d'œuvre
SEMO	Service externe de main-d'œuvre du Saguenay

MISE EN CONTEXTE

Tant la planification stratégique du ministère de la Santé et des services sociaux (MSSS) que celle de l'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean démontrent que l'enjeu de la main-d'œuvre doit être considéré comme un incontournable. À cet effet, divers travaux ont déjà été réalisés afin de mieux évaluer les besoins régionaux et locaux requis et d'estimer les écarts prévus, compte tenu des départs à la retraite et de la mobilité. Les travaux ont également permis d'établir les zones de vulnérabilité et d'élaborer des pistes d'action à court, moyen et long terme.

Le plan régional de planification de la main-d'œuvre vise à identifier les axes d'intervention, à cibler les actions prioritaires et à mesurer les impacts. Le plan régional est aussi un outil de mobilisation; ainsi, nous rallions les partenaires avec ce slogan : « Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite ».

D'ailleurs, la réussite du plan est tributaire du partenariat intersectoriel. Ce partenariat a été démontré lors de la tenue du 2^e évènement régional PMO le 4 novembre 2010 où l'ensemble des partenaires (réseau de la santé, milieux de l'éducation, de l'emploi, de l'employabilité, de l'immigration, syndicats, ordres professionnels) ont réfléchi et suggéré diverses pistes d'action. Ces suggestions s'ajoutent aux actions de concertation déjà en cours depuis les années 2000. Les mesures mises en place ont toujours été en lien avec les données de la pénurie régionale observée.

L'implication du comité régional des ressources humaines (CRRH)¹, comité auquel le forum régional de concertation² a confié le leadership du dossier, se traduit par la priorisation de ce dossier à chacune des rencontres. Également, chaque établissement contribue à la mise en place d'actions locales et à la réalisation d'actions régionales. De plus, le sous-comité régional PMO assure l'élaboration et la réalisation de stratégies concrètes pour favoriser la disponibilité de main-d'œuvre. Ainsi, à titre d'exemple, la région participe à différents salons d'emploi, propose des emplois d'été, supporte des projets d'externat, consulte les jeunes sur leurs attentes, etc.

L'Agence coordonne les différentes activités et facilite la concertation. Nous devons aussi favoriser une vision intégrative d'un ensemble d'actions pouvant avoir un impact sur la planification de la main-d'œuvre, c'est-à-dire les projets reliés au climat de travail, à la reconnaissance, aux conditions d'exercice et à la réorganisation du travail.

C'est dans cet esprit que le plan d'action a été élaboré; il doit également permettre des ajustements s'il y a lieu, selon les opportunités et contraintes pouvant se présenter. Un suivi régulier et des échanges continus avec les partenaires ciblés permettront les adaptations.

Les établissements du réseau, pour leur part, en plus de réaliser leur portrait local et leur analyse de vulnérabilité, devront déposer annuellement un plan d'action local. De ces plans locaux, pourront s'ajouter au plan régional certaines actions structurantes en découlant.

¹ Formé des directeurs et directrices des ressources humaines des établissements du réseau.

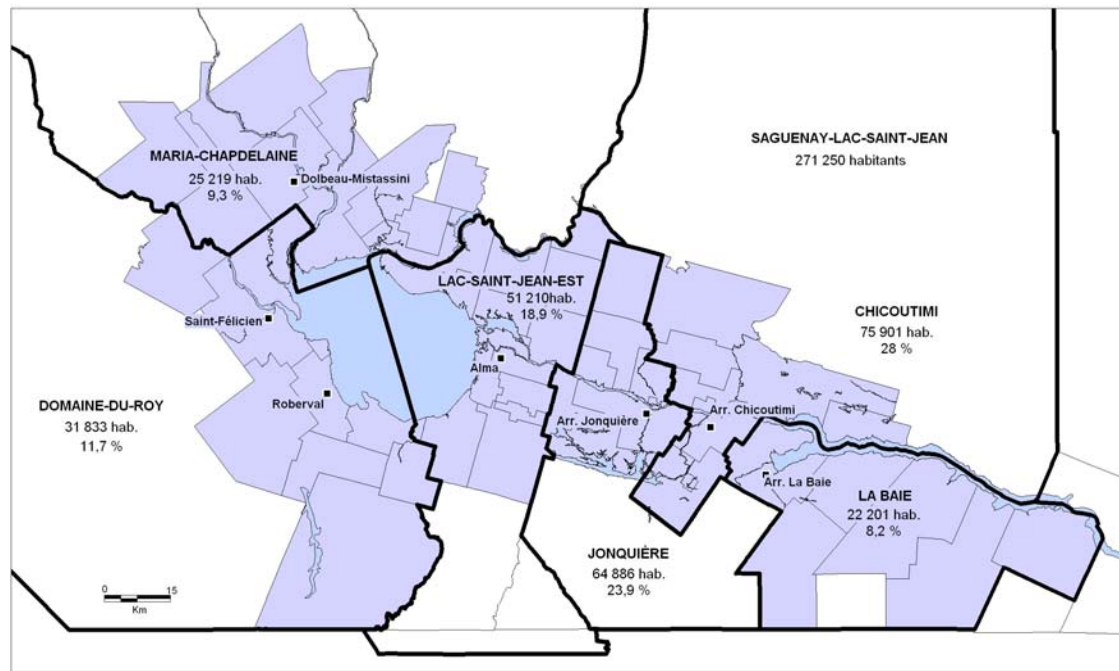
² Formé de la présidente-directrice générale de l'Agence, des directeurs généraux et directrices générales des établissements du réseau et des directeurs et directrices de l'Agence.

PROFIL DE LA RÉGION

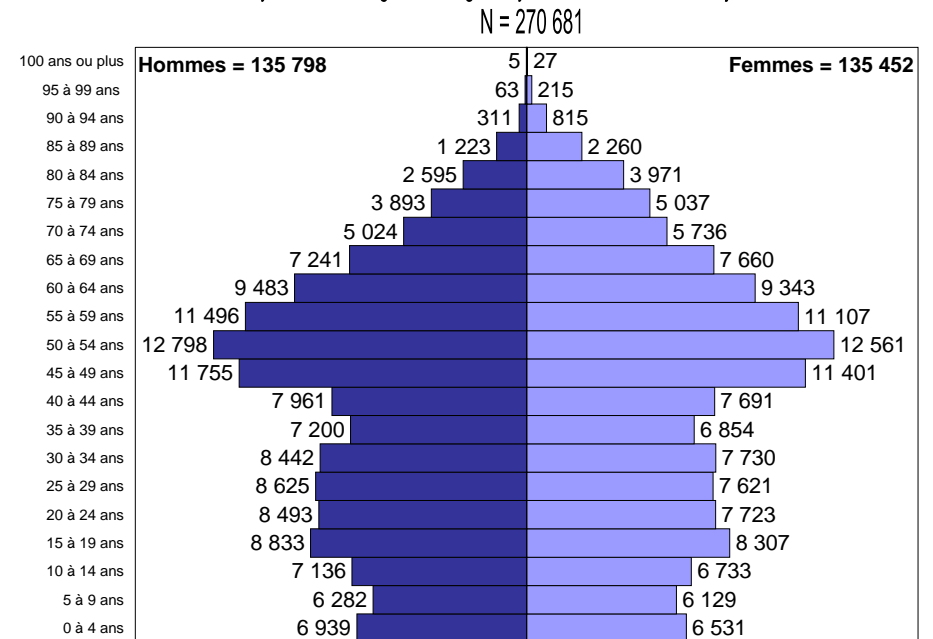
Selon les données du MSSS, au 1^{er} juillet 2011, le Saguenay–Lac-Saint-Jean comptera 270 681 habitants. Il s'étend sur 98 768 km². On y dénombre 51 localités, dont une communauté Inue (Mashteuiatsh), regroupées dans quatre municipalités régionales de comté, soit Maria-Chapdelaine, Domaine-du-Roy, Lac-Saint-Jean-Est et Fjord-du-Saguenay, et dans un territoire équivalent constitué de la municipalité de Saguenay.

Au chapitre de l'organisation du réseau de la santé et des services sociaux, la région compte six réseaux locaux de services : La Baie, Chicoutimi, Jonquière, Lac-Saint-Jean-Est, Domaine-du-Roy et Maria-Chapdelaine.

La population du Saguenay–Lac-Saint-Jean au 1er juillet 2011



Pyramide des âges du Saguenay–Lac-saint-Jean au 1er juillet 2001



Source : Ministère de la Santé et des Services sociaux, La population du Québec par territoire des centres locaux de services communautaires, par territoire des réseaux locaux de services et par région sociosanitaire, de 1981 à 2031, édition 2010.

Variation de la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean et de ses territoire, 2011-2016

Territoires	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation 2011-2016
La Baie	22 051	21 904	21 760	21 620	21 491	21 373	-3,1 %
Chicoutimi	75 807	75 684	75 534	75 371	75 208	75 050	-1,0 %
Jonquière	64 849	64 799	64 731	64 654	64 573	64 490	-0,6 %
Domaine-du-Roy	31 764	31 700	31 639	31 587	31 532	31 477	-0,9 %
Maria-Chapdelaine	25 053	24 878	24 695	24 506	24 326	24 153	-3,6 %
Lac-Saint-Jean-Est	51 157	51 098	51 037	50 976	50 911	50 845	-0,6 %
Saguenay–Lac-Saint-Jean	270 681	270 063	269 396	268 714	268 041	267 388	-1,2 %
Québec	7 946 832	8 009 027	8 067 319	8 122 133	8 175 217	8 227 010	3,4 %

Source : Ministère de la Santé et des Services sociaux, *La population du Québec par territoire des centres locaux de services communautaires, par territoire des réseaux locaux de services et par région sociosanitaire, de 1981 à 2031*, édition 2010.

LE RÉSEAU

Au cœur de chaque réseau local de services identifié précédemment sur une carte, se trouve une instance locale appelée « centre de santé et de services sociaux » (CSSS), née de la fusion d'un centre hospitalier (CH), d'un centre local de services communautaires (CLSC) et d'un centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD). Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, le réseau de la santé et des services sociaux est composé de huit établissements publics et d'un établissement privé conventionné regroupant près de 10 600 employés et doté d'un budget d'opération de plus de 600 millions de dollars.

LES ÉTABLISSEMENTS DU RÉSEAU RÉGIONAL

RLS	ÉTABLISSEMENT	INSTALLATIONS
La Baie	CSSS Cléophas-Claveau (507 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital de La Baie – CLSC du Fjord (La Baie et Anse-Saint-Jean) – Centre d'hébergement de Bagotville – Centre d'hébergement Saint-Joseph
Chicoutimi	CSSS de Chicoutimi (3 300 employés) Centre d'hébergement Saint-François – CHSLD CHSLD privé conventionné (95 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital de Chicoutimi – CLSC de Chicoutimi – Pavillon Roland-Saucier – Centre d'hébergement Beaumanoir – Centre d'hébergement Delage – Centre d'hébergement Mgr Victor-Tremblay
Jonquière	CSSS de Jonquière (1 665 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital de Jonquière – CLSC de Jonquière – Centre d'hébergement Sainte-Marie – Centre d'hébergement des années d'Or – Centre d'hébergement Georges-Hébert – Centre d'hébergement Des Chênes

RLS	ÉTABLISSEMENT	INSTALLATIONS
Lac-Saint-Jean-Est	CSSS de Lac-Saint-Jean-Est (1 400 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital d'Alma – CLSC Secteur-Centre – CLSC Secteur-Nord – CLSC Secteur-Sud – Centre d'hébergement de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix – Centre d'hébergement Le Normandie – Centre d'hébergement Isidore-Gauthier
Domaine-du-Roy	CSSS Domaine-du-Roy (1 200 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital, CLSC et Centre d'hébergement de Roberval – CLSC de Saint-Félicien – CLSC de Roberval – Centre d'hébergement de Saint-Félicien – Centre d'hébergement de Lac-Bouchette
Maria-Chapdelaine	CSSS Maria-Chapdelaine (800 employés)	<ul style="list-style-type: none"> – Hôpital de Dolbeau-Mistassini – CLSC Les Jardins du Monastère – CLSC et Centre d'hébergement de Normandin – Centre d'hébergement Oasis

ÉTABLISSEMENTS À VOCATION RÉGIONALE

- Centre jeunesse (575 employés)
- Centre de réadaptation en déficience intellectuelle et en troubles envahissants du développement du Saguenay-Lac-Saint-Jean (700 employés)

Agence de la santé et des services sociaux (130 employés)

PRINCIPAUX CONSTATS

Au cours des dernières années, l'ensemble des établissements de la région a revu la nomenclature des postes, a réalisé des portraits de main-d'œuvre, analysé les états de situation, les besoins, la mobilité, les perspectives de départs et procédé à la mise en place de mesures pour réduire les impacts d'écart défavorables. De ces travaux incluant ceux d'Emploi-Québec, il ressort les constats suivants :

- Dans la population, en 1976, les 15-29 ans comptaient pour 40 % de la population; aujourd'hui, c'est 25 %. Le bassin de relève potentielle diminue.
- En 1976, 1 sortie pour 2,4 entrées sur le marché du travail; aujourd'hui, 1 sortie pour 1 entrée. La relève a une autre conception de la fidélisation et cette mobilité crée un défi de rétention.
- La combinaison travail-études a triplé entre 1976 et aujourd'hui; la disponibilité est réduite.
- La période de transition entre les études et le marché du travail en 1996 était de 5 ans; aujourd'hui elle représente 8 ans.
- Il faut aujourd'hui embaucher 1,3 personne pour remplacer une personne. Les activités de recrutement sont plus nombreuses et les périodes d'intégration plus fréquentes.
- À partir de 2016, la population active décroîtra; ceci aura un impact sur le personnel en place et sur le bassin de relève.
- Dans la région, le déclin de la population était déjà commencé en 2006.
- Nous faisons face à plusieurs changements démographiques : dénatalité et vieillissement. Depuis 2001, la proportion des 65 ans et plus est en hausse comparativement aux 15-24 ans qui diminue, ce qui amène une pression sur la demande de services. Dans la région, en 2031, 33 % de la population aura plus de 65 ans.
- 10 600 personnes travaillent actuellement dans le réseau de la santé et des services sociaux de la région.
- De ces personnes, 11 % ont plus de 55 ans et 34 % ont moins de 34 ans. Ces données illustrent la pression exercée par les départs probables à la retraite et les zones de vulnérabilité exercées par les congés de maternité et parentaux.
- 693 (35 % de l'effectif) départs sont projetés pour les 3 prochaines années incluant tous les mouvements de main-d'œuvre.
- Les 10 établissements de la région en santé et services sociaux embauchent en moyenne 1 700 personnes par année. Nous sommes un employeur attractif, maisons là-dessus.
- La gestion intergénérationnelle représente un défi notamment pour la conciliation travail-vie privée, l'aménagement et la souplesse des horaires de travail, l'attrait pour le travail à temps partiel, les congés sans solde, etc.
- Nous faisons également face au défi d'assurer la relève des cadres.
- Nous rencontrons trois types de pénurie :
 1. Pénurie de main-d'œuvre (en termes de disponibilité, de quantité);
 2. Pénurie de compétences (selon les catégories d'emploi);
 3. Pénurie corporative (exigences trop élevées vs le marché, organisation du travail, climat de travail, etc.).

ÉTAT DE SITUATION DES TITRES D'EMPLOI EN VULNÉRABILITÉ DANS LA RÉGION

Les travaux ont permis l'élaboration d'un portrait de main-d'œuvre spécifique à la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean qui a guidé les orientations du plan d'action.

INFIRMIÈRE (TECHNICIENNE)	ERGOTHÉRAPEUTE	PHYSIOTHÉRAPEUTE
<ul style="list-style-type: none"> – Nombre important d'infirmières ayant moins de 34 ans (36 %) – Possibilité d'absence pour des congés de maternité – En congé long terme (23 %) – Des départs : 483 (29 % de l'effectif) projetés pour les 3 prochaines années – 31 % des effectifs ont 50 ans et plus – Le nombre de finissants en soins infirmiers prévus pour l'année 2009-2010 dans la région était de 147 (17 de moins que les départs projetés pour 2009-2010 qui étaient de 164) 	<ul style="list-style-type: none"> – Nombre très important d'ergothérapeutes ayant moins de 34 ans (64 %) – Risque élevé d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (33 %) – Départs : 28 (27 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 6 % des effectifs ont plus de 50 ans – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> – Nombre important de physiothérapeutes ayant moins de 34 ans (31 %) – Risque d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (18 %) – Des départs : 14 (19 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 16 % des effectifs ont plus de 50 ans – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement
AUDIOLOGISTE	PSYCHOLOGUE	ORTHOPHONISTE
<ul style="list-style-type: none"> – 3 postes vacants sur 5 en 1^{re} ligne (depuis plusieurs mois) – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement (elle est offerte uniquement à l'Université de Montréal et à l'Université d'Ottawa) 	<ul style="list-style-type: none"> – Nombre très important de psychologues ayant moins de 34 ans (48 %) – Risque de congés parentaux – En congé long terme (24 %) – Des départs : 33 (38 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 21 % des effectifs ont 50 ans et plus – La formation est offerte dans la région, environ 10 finissants par année depuis que le doctorat est exigé — le recrutement est difficile 	<ul style="list-style-type: none"> – Nombre très important d'orthophonistes ayant moins de 34 ans (62 %) – Risque élevé d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (25 %) – Des départs : 12 (50 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 12 % ont plus de 50 ans – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement
NUTRITIONNISTE	TECHNOLOGUE EN RADIODIAGNOSTIC	PHARMACIEN
<ul style="list-style-type: none"> – Nombre très important de nutritionnistes ayant moins de 34 ans (49 %) – Risque élevé d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (17 %) – Des départs : 18 (30 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 16 % ont plus de 50 ans – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> – Nombre très important de technologues en radiodiagnostic ayant moins de 34 ans (51 %) – Risque élevé d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (21 %) – Des départs : 26 (29 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 21 % ont plus de 50 ans – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> – 12 % des pharmaciens ont 34 ans et moins – Risque d'absence pour des congés parentaux – En congé long terme (9 %) – Des départs : 3 (0,9 % de l'effectif) sont à prévoir pour les trois prochaines années – 29 % des effectifs ont 50 ans et plus – La formation n'est pas offerte dans la région, ce qui augmente les difficultés de recrutement
TITRES D'EMPLOI EN DEMANDE		
Sans être considérés en vulnérabilité pour l'instant, plusieurs titres d'emploi sont fortement en demande :		
<ul style="list-style-type: none"> – Infirmière clinicienne – Infirmière auxiliaire 	<ul style="list-style-type: none"> – Préposé aux bénéficiaires – Agent de relations humaines 	<ul style="list-style-type: none"> – Travailleur social – Éducateur – Cadre – Agent administratif

RÔLES ET RESPONSABILITÉS EN PMO

Lors de l'élaboration du plan d'action régional, la répartition des rôles et responsabilités a été considérée afin d'obtenir une planification efficiente qui tend à la complémentarité des niveaux de gouverne. De plus, comme l'atteinte des résultats visés est tributaire du partenariat, nous rappelons les contributions des principaux partenaires :

MSSS

Le MSSS « établit les politiques et les orientations relatives à la main-d'œuvre du réseau de la santé et des services sociaux, en suit l'application et en fait l'évaluation » (tiré de l'article 431,6 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux). Dans le Plan stratégique 2011-2015 du MSSS, plusieurs objectifs visent à orienter sa contribution relative à assurer la disponibilité des ressources humaines qualifiées.

AGENCE

En matière de planification de main-d'œuvre, l'Agence est responsable de :

- documenter et analyser l'état et le comportement de la main-d'œuvre régionale;
- recenser et compiler les actions locales et régionales;
- développer des stratégies régionales en matière de PMO et un plan d'action régional concerté en lien avec les orientations ministérielles;
- susciter la mobilisation, la concertation, l'intégration des actions régionales, la promotion des professions et de la région ainsi que l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre;
- favoriser la concertation intersectorielle;
- coordonner des activités de planification de main-d'œuvre et de formations régionales;
- supporter les établissements dans le développement de projets;
- coordonner et supporter les différents comités et sous-comités de PMO;
- établir des partenariats avec les partenaires de l'éducation, de l'emploi, des organismes jeunesse et de l'immigration.

LES ÉTABLISSEMENTS

Ils sont responsables de leur PMO locale et doivent plus spécifiquement :

- réaliser l'inventaire des ressources disponibles et des besoins, faire l'étude de vulnérabilité et la projection des effectifs et les transmettre à l'Agence;
- évaluer et analyser les déséquilibres et élaborer des solutions;
- établir et mettre en œuvre un plan local de planification de la main-d'œuvre en cohérence avec les orientations régionales et nationales;
- collaborer à la mobilisation et à la concertation régionale en PMO.

SYNDICATS ET COMMISSIONS

Dans un contexte de concertation et de collaboration, il est essentiel que les syndicats, les commissions et les associations contribuent au développement des stratégies locales et régionales de PMO.

PARTENAIRES INTERSECTORIELS

Il est souhaitable d'établir un partenariat avec les milieux d'enseignement, les organismes socio-économiques, les entreprises régionales, les municipalités.

RÉALISATIONS RÉGIONALES EN PMO

Le plan d'action régional en planification de la main-d'œuvre 2011-2014 est en continuité avec les actions déjà entreprises au cours de la dernière décennie. La pénurie de main-d'œuvre s'illustre différemment dans notre région et les actions mises de l'avant ont été réalisées en fonction de la réalité régionale et visaient sur la concertation.

Voici une liste, non exhaustive, d'actions régionales réalisées dans les dernières années :

- Dossier prioritaire au CRRH
- Support d'une ressource de la Direction des ressources humaines et du secrétariat général de l'Agence pour le soutien à la PMO en accord avec le réseau
- Constitution du sous-comité PMO et production d'un plan d'affaires annuel
- Information, consultation, visibilité auprès des partenaires, des étudiants, des institutions d'enseignement, des médias, de la population
- Cadre normatif et plan régional de projection des effectifs
- Plan d'action triennal concerté régional en PMO
- Évènements PMO régionaux (2003, 2008 et 2010)
- Emplois d'été pour étudiants
- Externat
- Activités régionales concertées de recrutement
- Partenariats intersectoriels
- Projets locaux pour favoriser l'attraction, le recrutement et la rétention
- Projets d'organisation du travail
- Formations régionales pour les infirmières auxiliaires et préposés aux bénéficiaires, actualisation pour les infirmières
- Programmes de soutien clinique, préceptorat
- Déploiement des modèles Entreprise en santé et Planetree
- Planification stratégique régionale qui identifie la planification de main-d'œuvre comme enjeu prioritaire
- Consultation régulière des instances syndicales, commissions administratives et établissements
- Développement de la section emploi réseau régional du site Internet de l'Agence
- Consultation d'étudiants via des groupes de discussion
- Acquisition d'un logiciel de gestion des stages

Plan d'action régional en
planification de la main-d'oeuvre 2011-2014

L'Avenir du Réseau... Prenons-le personnel!

Suite à l'ensemble des travaux d'analyse et des consultations, l'Agence a élaboré le plan qui suit :

AXE 1 : COMMUNICATION ET MOBILISATION				
Objectif 1.1 : Optimiser et consolider les structures de mobilisation et de concertation régionales en PMO				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Poursuivre et bonifier les actions des différents comités en PMO	<ul style="list-style-type: none"> – Forum régional de concertation – CRRH – Comité régional de développement du personnel d'encadrement (CRDPE) – Sous-comité régional PMO – Comité régional des stages en soins infirmiers 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Tenue régulière de rencontres pour les différents comités – Plan d'action des différents comités (en annexe) – Bilan des différents comités 	<ul style="list-style-type: none"> – Voir les différents plans d'action
Avoir un point PMO statutaire lors des rencontres du forum de concertation, des instances consultatives régionales et des rencontres intersyndicales et leur présenter les données, les analyses et les actions en PMO de façon annuelle	<ul style="list-style-type: none"> – Personne-ressource en PMO de l'Agence 	1 fois par année pour les bilans et au besoin pour des sujets particuliers	<ul style="list-style-type: none"> – Bilan d'information sur les dossiers PMO remis aux différentes structures participatives une fois par année – Présence de la personne-ressource en PMO de l'Agence à des rencontres pour des sujets particuliers 	<ul style="list-style-type: none"> – Commission infirmière régionale (CIR) – Commission multidisciplinaire régionale (CMUR) – Direction des ressources humaines de tous les établissements de santé – Table des pharmaciens – Rencontre intersyndicale
Favoriser le partage d'outils et d'informations entre les établissements en lien avec les enjeux de la PMO	<ul style="list-style-type: none"> – Forum régional de concertation – CRRH – CRDPE – Sous-comité régional PMO – Comité régional des stages en soins infirmiers 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Outils et informations partagés 	

Objectif 1.2 : Sensibiliser et informer des enjeux et des actions liés à la PMO				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Tenir une journée régionale intersectorielle en PMO	– Sous-comité régional PMO	2012 et 2014	<ul style="list-style-type: none"> – Tenue de 2 journées régionales (2012 et 2014) et participation d'au moins 125 personnes provenant de l'intersectoriel à chacune de ces rencontres – Suivi à l'événement PMO 2010 : rendre disponible la banque d'idées aux établissements 	<ul style="list-style-type: none"> – Représentants des établissements du réseau de la santé et des services sociaux (employés et cadres) – Représentants des syndicats du réseau de la santé et des services sociaux – Représentants des instances de consultation du réseau de la santé et des services sociaux – Représentants des établissements du réseau de l'éducation et des services de placement – Représentants des organismes en employabilité et des organismes communautaires – Représentants des ministères de l'Éducation, du Loisir et du Sport, de l'Immigration et des Communautés culturelles et d'Emploi-Québec – Ordres professionnels
Développer un plan de communication en PMO	– Agence	Avril 2011	– Plan de communication réalisé et approuvé par le CRRH et le C. A. de l'Agence	<ul style="list-style-type: none"> – CRRH – Sous-comité régional PMO
Informier et outiller sur le défi de l'intergénérationnel	– Sous-comité régional PMO	2012	– Projet de formation ou conférence régionale développée et donnée	– À venir
Interpeller les médias pour les actions positives et les bons coups	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	En continu	– Parution d'au moins 3 articles par année à connotation positive en lien avec la PMO	– Médias régionaux

Objectif 1.3 : Optimiser la collaboration avec les partenaires intersectoriels				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Informer les conseillers en orientation, les conseillers en emploi et les partenaires intersectoriels sur les perspectives professionnelles du réseau	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	2 fois par année	<ul style="list-style-type: none"> – Envoi d'une infolettre 2 fois par année indiquant les perspectives professionnelles – Participation aux rencontres des tables de conseillers en orientation 	<ul style="list-style-type: none"> – Conseillers en orientation des établissements d'enseignement – Conseillers en emploi des services de placement et des organismes en employabilité – Partenaires intersectoriels
Bonifier les liens avec Emploi-Québec	<ul style="list-style-type: none"> – Agence 	2 rencontres par année	<ul style="list-style-type: none"> – Tenue de 2 rencontres par année avec les représentants d'Emploi-Québec 	<ul style="list-style-type: none"> – Emploi-Québec
Poursuivre l'implication dans la stratégie MigrAction	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Représentants des établissements 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Participation au comité de coordination de la stratégie MigrAction – Soutien financier de l'Agence à la stratégie MigrAction – Participation aux tables migractives des municipalités – Collaborations sur différents projets 	<ul style="list-style-type: none"> – Comité de coordination de la stratégie MigrAction – Tables migractives des municipalités – Regroupement action jeunesse 02 – Carrefours jeunesse-emploi – Place aux jeunes – Les différents partenaires de la stratégie
Regrouper l'information sur le réseau de l'employabilité pour les ressources humaines des établissements de santé	<ul style="list-style-type: none"> – Agence 	2011	<ul style="list-style-type: none"> – Trousse d'information constituée et remise aux ressources humaines des établissements 	<ul style="list-style-type: none"> – MigrAction – Carrefours jeunesse-emploi – Municipalités
Sensibiliser et informer le MSSS des besoins en lien avec l'éducation afin que ces instances puissent arrimer les formations avec les besoins	<ul style="list-style-type: none"> – Agence 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Inventaire des besoins et envoi au MSSS 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux

AXE 2 : ATTRACTION**Objectif 2.1 : Promouvoir et mettre en valeur les professions et les milieux de travail du réseau**

Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Inclure les DVD promotionnels des établissements sur l'Espace carrières régional du site Internet de l'Agence et en faire la promotion auprès des écoles secondaires et des organismes jeunesse	<ul style="list-style-type: none"> – Sous-comité régional PMO – Agence 	2012	<ul style="list-style-type: none"> – DVD promotionnels inclus sur l'Espace carrières – Promotion réalisée dans les écoles secondaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Sous-comité régional PMO – Écoles secondaires et aux adultes – Organismes jeunesse
Organiser ou participer à des journées carrière et effectuer des rencontres auprès des étudiants de niveaux secondaire, collégial et universitaire	<ul style="list-style-type: none"> – Sous-comité PMO 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Participation à au moins 3 journées carrière ou rencontres d'étudiants par année – Rencontre de 150 étudiants par année 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements d'enseignement – Établissements de santé et services sociaux – Comité jeunesse de l'Ordre des infirmières et infirmiers régional
Promouvoir le site Internet du MSSS avenirensante.com	<ul style="list-style-type: none"> – Agence 	2011-2012	<ul style="list-style-type: none"> – Distribuer les outils promotionnels dans les écoles secondaires et les organismes jeunesse de la région 	<ul style="list-style-type: none"> – Sous-comité régional PMO – Écoles secondaires et aux adultes – Organismes jeunesse

Objectif 2.2 : Diffuser les perspectives de main-d'œuvre

Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Alimenter et promouvoir la section emploi de l'Espace carrières régional sur le site Internet de l'Agence (voir le plan de communication du site Internet Espace carrières en annexe)	<ul style="list-style-type: none"> – Sous-comité régional PMO – Agence 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Réalisation du plan de communication du site Internet Espace carrières – Mise à jour mensuelle du site Internet – 10 000 visiteurs par année – 500 candidatures par année reçues via Internet 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux – D4M

AXE 3 : RECRUTEMENT

Objectif 3.1 : Poursuivre et bonifier les activités régionales de recrutement				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Sensibiliser à l'importance de rendre plus attractive la description des offres d'emploi (affichages externes)	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Affichage des emplois plus détaillé en indiquant les défis à relever – Réception de 5 % de plus de candidatures 	<ul style="list-style-type: none"> – Ressources humaines des établissements
Participer aux différents salons de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Participation à 6 salons de l'emploi par année – Rencontre de 350 personnes – Réception de 300 curriculum vitae 	<ul style="list-style-type: none"> – Responsables des différents salons – MigrAction – Établissements de santé et services sociaux
Outiller les ressources humaines des établissements afin d'optimiser les lieux d'affichage des offres d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	Mars 2011	<ul style="list-style-type: none"> – Diffusion d'un outil informant des différents lieux d'affichage par titre d'emploi – Recrutement de 270 techniciens et professionnels par année dans les secteurs en vulnérabilité 	<ul style="list-style-type: none"> – Services de placement des maisons d'enseignement – Organismes en employabilité – Emploi-Québec
Définir des stratégies de recrutement pour les emplois en développement, notamment les infirmières praticiennes spécialisées (IPS)	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Établissements 	2018	<ul style="list-style-type: none"> – Déployer 24 IPS d'ici 2018 	<ul style="list-style-type: none"> – Ressources humaines des établissements
Objectif 3.2 : Soutenir la préparation à l'emploi				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Favoriser le partage d'outils pour les processus d'accueil de stagiaires	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO – Comité régional des stages en soins infirmiers 	2011-2012	<ul style="list-style-type: none"> – Échange d'informations et d'outils lors des rencontres des comités 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux
Poursuivre les activités du comité régional des stages en soins infirmiers (plan d'action en annexe)	<ul style="list-style-type: none"> – Comité régional des stages en soins infirmiers 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Réalisation du plan d'action du comité régional de stages 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux – Départements des programmes en soins infirmiers des établissements d'enseignement – Agence
Développer et soutenir des projets d'emplois d'été pour les étudiants dans les secteurs en vulnérabilité et en faire la promotion	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	Étés 2011, 2012 et 2013	<ul style="list-style-type: none"> – Réalisation d'au moins 12 projets par été – Embauche de 3 candidats par année suite à ces projets 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux – Service de placement des établissements d'enseignement – CRRH
Soutenir les projets d'externat en soins infirmiers dans les établissements	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO – Comité régional des stages en soins infirmiers 	Étés 2011, 2012 et 2013	<ul style="list-style-type: none"> – Embauche d'au moins 30 externes par année 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements de santé et services sociaux – Service de placement des établissements d'enseignement – CRRH

Objectif 3.3 : Diversifier les bassins de main-d'œuvre				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Établir une collaboration avec les organismes œuvrant avec une clientèle immigrante	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	2011-2012	<ul style="list-style-type: none"> – Présentation des services des organisations lors d'une rencontre du sous-comité régional PMO et échange sur partenariat possible 	<ul style="list-style-type: none"> – Service externe de main-d'œuvre du Saguenay (SEMO) – Portes ouvertes sur le Lac – Ministère de l'Immigration et des communautés culturelles
Évaluer de façon continue les possibilités d'embauche de travailleurs à l'international dans les secteurs en vulnérabilité	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – CRRH 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Diffusion de l'information sur les missions à l'étranger 	<ul style="list-style-type: none"> – MSSS

AXE 4 : RÉTENTION

Objectif 4.1 : Soutenir l'amélioration des processus d'accueil et d'intégration et de développement de la carrière				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Soutenir et favoriser le partage d'outils pour le développement de projets d'accueil, d'intégration et d'accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Partage des différents projets réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> – Établissements ayant réalisé des projets
Explorer la possibilité de développer le programme de formation en soins infirmiers pour les infirmières auxiliaires en emploi dans les CSSS Cléophas-Claveau, Chicoutimi, Jonquière, Lac-Saint-Jean-Est et le Centre d'hébergement St-François	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – CRRH 	2011-2012	<ul style="list-style-type: none"> – Projet développé et réalisé au Saguenay 	<ul style="list-style-type: none"> – Humanis – Emploi-Québec – Service Canada – Établissements de santé et services sociaux
Organiser une formation régionale sur la planification de la main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – Sous-comité régional PMO 	2012	<ul style="list-style-type: none"> – Formation donnée à tous les établissements de la région 	<ul style="list-style-type: none"> – CRRH
Poursuivre le programme régional d'intégration à la fonction d'encadrement (PIFE)	<ul style="list-style-type: none"> – Agence – CRDPE 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Une nouvelle cohorte de 16 participants par année 	<ul style="list-style-type: none"> – Centre du savoir sur mesure (CESAM)
Poursuivre le programme pour les cadres supérieurs « Management stratégique et leadership pour cadres supérieurs »	<ul style="list-style-type: none"> – CRDPE 	En continu	<ul style="list-style-type: none"> – Une cohorte par année 	<ul style="list-style-type: none"> – École nationale d'administration publique (ENAP)

Objectif 4.2 : Favoriser l'optimisation de l'utilisation des ressources humaines				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Maintenir et supporter la possibilité d'effectuer des prêts de services interétablissements lorsque nécessaire	– CRRH	En continu (au besoin)	– Éviter les ruptures de services	– Établissements de santé et services sociaux
Soutenir les établissements dans les projets d'organisation du travail et d'optimisation de l'utilisation des ressources	– Agence	2011 à 2014	– Réalisation de projets d'organisation du travail pour 100 % des établissements d'ici 2015	– Établissements de santé et services sociaux – MSSS

Objectif 4.3 : Reconnaître et valoriser le travail du personnel du Réseau				
Moyens ou activités	Ressources humaines	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Collaboration
Poursuivre la tenue du colloque du regroupement d'établissements	– Comité organisateur du colloque (paritaire et intersectoriel)	Annuellement	– Tenue d'un colloque par année avec la participation d'au moins 250 personnes	– Instances syndicales – Établissements de santé et services sociaux – Partenaires du réseau de l'éducation
Reconnaître les employés en leur attribuant une place de choix sur l'Espace carrières du site Internet de l'Agence	– Agence – Sous-comité régional PMO	En continu	– Témoignage de 40 employés du réseau sur l'Espace carrières régional	– Établissements de santé et services sociaux
Poursuivre la tenue du Rendez-vous annuel des cadres	– CRDPE	Annuellement	– Tenue annuelle du Rendez-vous annuel des cadres	– Établissements de santé et services sociaux
Promouvoir et susciter la participation aux Prix d'Excellence du MSSS	– Agence	Annuellement	– Dépôt d'au moins 6 projets par année	– Établissements de santé et services sociaux – Organismes communautaires
Encourager la mise en œuvre des mesures pour améliorer le climat de travail en s'appuyant sur des modèles de type Entreprise en santé et Planetree	– Agence	En continu	– D'ici 2015, 50 % des établissements accrédités par un programme reconnu visant l'amélioration du climat de travail	– MSSS

CONCLUSION

Le plan régional en planification de la main-d'œuvre 2011-2014 est issu d'une concertation régionale intersectorielle. Notre capacité à maintenir cette mobilisation et ce partenariat est une condition essentielle à la réalisation des activités du plan d'action et à l'atteinte de l'objectif ultime : assurer une quantité et une qualité de main-d'œuvre suffisantes en santé et services sociaux dans notre région pour garantir l'offre de service en santé et services sociaux à la population.

De nombreuses activités ont été réalisées en planification de la main-d'œuvre dans les dernières années et plusieurs des actions du plan d'action 2011-2014 sont déjà en cours, mais les défis que nous réservent les années à venir seront nombreux. Comme réseau régional, nous ferons face à plusieurs enjeux, dont notamment :

- La sensibilisation et la mobilisation du réseau à l'importance et à la primauté du dossier PMO et la responsabilisation de l'ensemble des organisations et de la collectivité (employés, gestionnaires, syndicats, partenaires intersectoriels, médias).
- Le maintien de la concertation régionale et du réseautage.
- L'innovation pour sortir des paradigmes actuels et pour optimiser l'utilisation des ressources humaines (organisation du travail, formation, introduction de nouveaux titres d'emplois, immigration, etc.).
- Une offre et des conditions de travail attractives pour la nouvelle génération.
- Une image régionale d'employeur de choix cohérente, mobilisante et attractive.
- La poursuite des efforts et des investissements dans la PMO (temps, ressources humaines et financières).

La mise en commun des forces vives du réseau et des partenaires est fondamentale à notre capacité à assurer la relève. C'est sans contredit grâce à l'innovation, à notre capacité de nous adapter ainsi qu'au développement de partenariat que nous réussirons à relever ce défi de taille. Car comme le dit le slogan du sous-comité régional PMO : « Seul on va plus vite, mais ensemble on va plus loin! ».

L'Avenir du Réseau... Prenons-le personnel!

Annexes

Agence de la santé
et des services sociaux
du Saguenay–
Lac-Saint-Jean

Québec 

Ensemble on va plus loin

PMO



SOUS-COMITÉ RÉGIONAL

DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU SAGUENAY–LAC-SAIN-T-JEAN

Annexe I

Plan d'action 2010-2011

Adopté par le CRRH le 24 septembre 2010

AXES DU PLAN D'ACTION :

- AXE 1 : COLLECTE DE DONNÉES, CONSTATS ET ANALYSE
- AXE 2 : COMMUNICATION ET MOBILISATION
- AXE 3 : ATTRACTION
- AXE 4 : RECRUTEMENT
- AXE 5 : RÉTENTION

PUBLICS CIBLES :

- Étudiants du niveau secondaire général, de la formation aux adultes, collégial et universitaire
- Main-d'œuvre diplômée dans les domaines de la santé et des services sociaux de la région et de l'extérieur de la région
- Personnel cadre, gestionnaire et syndiqué des établissements de santé et de services sociaux du réseau régional
- Instances syndicales et commissions locales et régionales
- Ordres des différentes professions
- Partenaires intersectoriels (établissements d'enseignement, services de placement, organismes en employabilité, etc.)
- Responsables des salons d'emploi et de formation

MEMBRES DU SOUS-COMITÉ :

- | | |
|-------------------------------------|--|
| ➤ Mme Marianne Bouchard, présidente | CSSS Cléophas-Claveau |
| ➤ Mme Marie-Eve Daouest-Delaunais | CSSS Maria-Chapdelaine |
| ➤ Mme France Deraps | CRDI-02 |
| ➤ M. Louis-Sébastien Doré | CSSS Domaine-du-Roy |
| ➤ Mme Anne Gagnon | Centre d'hébergement St-François |
| ➤ Mme Nathalie Morin | Agence de la santé et des services sociaux |
| ➤ Mme Sarah Pedneault | CSSS de Chicoutimi |
| ➤ Mme Véronique Pedneault | Le Centre jeunesse |
| ➤ Mme Céline Tremblay | CSSS de Jonquière |
| ➤ Mme Julie Tremblay | CSSS de Lac-Saint-Jean-Est |

AXE 1 : COLLECTE DE DONNÉES, CONSTATS ET ANALYSE								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
1.1 Documenter les besoins et la disponibilité de la demande de main-d'œuvre pour les titres d'emploi identifiés vulnérables	Production d'un canevas régional de plan d'action en PMO et d'un document de présentation des prévisions régionales des effectifs	1	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Matérielles</u> • Plan régional de projection des effectifs	Juillet 2010	- Document produit et mis à jour annuellement	- Plan régional de projection des effectifs produits et transmis au MSSS - Documents de présentation produits pour la CMUR, la CIR et le comité jeunesse de l'OIIQ
	Réaliser des groupes de discussion auprès des étudiantes en soins infirmiers	1	2	Nathalie Morin	<u>Humaines</u> • Membres du sous-comité • Collaboration des maisons d'enseignement <u>Matérielles</u> • Affiche de promotion • Canevas de questions • Repas <u>Financières</u> • Frais de repas évalués à 2 000 \$ • Prix de participation (2 bourses de 500 \$ chacune)	Octobre 2010	- Réalisation de 6 groupes de discussion (1 par cégep et 2 à l'Université) - Document de présentation des résultats produit et diffusé	- Canevas de questions réalisé - Lettres aux directions des études des établissements d'enseignement faites (à faire parvenir à la fin août)
	Réaliser des canevas de groupes de discussion pour les infirmières nouvellement embauchées	2	3	Sous-groupe de travail sur les <i>focus group</i> Nathalie Morin		Mars 2011	- Canevas réalisés	
	Documenter la satisfaction des étudiants en lien avec les projets d'emploi d'été	3	4	Nathalie Morin	<u>Matérielles</u> • Grille d'évaluation des projets	Octobre 2010	- Grille d'évaluation des projets complétée à 70 % - Compilation effectuée et transmise aux membres du sous-comité et du CRRH	- Grille d'évaluation réalisée

Légende

Priorité	
Très prioritaire	1 Assez prioritaire 2 Prioritaire 3 Peu prioritaire 4

Complexité	
Très complexe	1 Assez complexe 2 Complexe 3 Peu complexe 4

AXE 1 : COLLECTE DE DONNÉES, CONSTATS ET ANALYSE								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
	Déposer les plans d'action locaux de PMO à l'Agence	2	1	Membres du sous-comité Nathalie Morin		Date à venir	- Plans d'action PMO locaux déposés pour tous les établissements	- Un canevas de base de plan d'action a été réalisé et acheminé aux membres du sous-comité
	Documenter le nombre d'effectifs étudiants dans les programmes de formation des secteurs en vulnérabilité et partager l'information	2	3	Nathalie Morin	<u>Humaines</u> • Départements des établissements d'enseignement • Ministères • Ordres professionnels	Novembre 2010	- Effectifs étudiants comptabilisés dans les secteurs en vulnérabilité - Information diffusée à tous les établissements	

AXE 2 : COMMUNICATION ET MOBILISATION								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
2.1 Contribuer à la mobilisation, la diffusion d'informations et la concertation régionale en matière de PMO	Tenir minimalement 6 rencontres par année du sous-comité et y participer activement	1	4	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Financières</u> • Frais de déplacement et de repas assumés par chacun des établissements	2010-2011	- Avoir tenu 6 rencontres avec quorum	
	Échange en comité sur les projets et outils développés par les établissements en lien avec la PMO	3	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> • Sophie Turgeon du Centre Jeunesse (projet d'encadrement du personnel cat. 4) • Annie Grandisson du CSSS de Chicoutimi (Entreprise en santé) <u>Financières</u> • Frais de déplacement assumés par les établissements	Septembre 2010 à juin 2011	- Avoir reçu 4 présentations de projets	- Sophie Turgeon et Annie Grandisson ont accepté (dates à planifier)

Légende	Priorité					
	Très prioritaire	1	Assez prioritaire	2	Prioritaire	3
					Peu prioritaire	4

Complexité					
Très complexe	1	Assez complexe	2	Complexe	3
				Peu complexe	4

AXE 2 : COMMUNICATION ET MOBILISATION								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
2.2 Sensibiliser et informer des enjeux liés à la PMO	Réaliser l'évènement PMO régional pour l'ensemble des employés des établissements, les gestionnaires, les syndicats et commissions du réseau régional (CMUR, CIR) et les partenaires intersectoriels	1	1	Membres du sous-groupe de travail Événement PMO Nathalie Morin	<u>Humaines</u> - Membres du sous-comité - Animateurs d'ateliers des établissements - Lucie Lagacé, Agence - Martine Couture, Agence - Hertel Maltais, président CRRH - Marie Doye, conférencière <u>Matérielles</u> - Dépliants et affiches - Salle, repas, pause - Sonorisation <u>Financières</u> - Budget total : 15 000 \$	4 novembre 2010	- Participation de 150 personnes	- Réservations effectuées (salle, conférenciers) - Invitations à faire parvenir au début septembre 2010
2.3 Diffuser les projections d'effectifs et les perspectives d'emploi	Diffuser l'information lors de rencontres d'étudiants	2	2	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Matérielles</u> • Document de présentation (résumé) des projections et des perspectives d'emploi <u>Financières</u> - Frais de déplacement assumés par les établissements	2010-2011	- Avoir diffusé l'information aux étudiants en soins infirmiers et aux finissants en travail social ainsi que lors des salons	
	Diffuser l'information aux conseillers d'orientation et aux responsables des services de placement	2	2	Nathalie Morin	<u>Matérielles</u> • Document de présentation (résumé) des projections et des perspectives d'emploi <u>Financières</u> • Frais de déplacement s'il y a lieu assumés par l'Agence	Novembre et décembre 2010	- Information diffusée dans les établissements d'enseignement de la région et dans les organismes en employabilité	
	Renouveler les objets promotionnels servant aux salons et rencontres d'étudiants et de partenaires intersectoriels	1	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Financières</u> - Budget pour objets promotionnels - Budget global de 5 000 \$	Octobre 2010	- Réalisation de 1 000 outils promotionnels	

Légende	Priorité							
	Très prioritaire	1	Assez prioritaire	2	Prioritaire	3	Peu prioritaire	4

Complexité							
Très complexe	1	Assez complexe	2	Complexe	3	Peu complexe	4

AXE 3 : ATTRACTION								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
3.1 Promouvoir et mettre en valeur les métiers et professions de la santé et des services sociaux	Développer et mettre en ligne la section régionale d'emploi sur le site Internet de l'Agence	1	1	Membre du sous-groupe de travail Site web	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> Membres du sous-comité 9 employés du réseau Firme D4M <u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Photos Textes <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> Budget global de 5 000 \$ 	Novembre 2010	- Section régionale développée et en ligne	
	Effectuer le recensement des journées carrière dans les écoles secondaires de la région	3	3	Nathalie Morin		Octobre 2010	- Compilation effectuée et diffusée	
	Participer aux journées carrière dans les écoles	2	2	Membres du sous-comité	<u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Outils promotionnels, kiosque <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> Frais de déplacement assumés par les établissements 	2010-2011	- Participer à au moins 2 journées carrière	
	Développer un concept de journée carrière pour les établissements	3	2	Sous-groupe de travail à former si retenu		Juin 2011	- Projet pilote développé et partagé	- Un projet pilote a été développé pour le CSSS de Chicoutimi (à mettre à jour et bonifier)
	Effectuer la promotion de la région et des incitatifs financiers et qualitatifs à s'y établir	1	4	Membres du sous-comité	<u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Dépliants de la stratégie MigrAction 	2010-2011	- Promotion et dépliants MigrAction distribués à au moins 100 personnes	

Légende

Priorité	
Très prioritaire	1
Assez prioritaire	2
Prioritaire	3
Peu prioritaire	4

Complexité	
Très complexe	1
Assez complexe	2
Complexe	3
Peu complexe	4

AXE 4 : RECRUTEMENT								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
4.1 Accroître le recrutement de main-d'œuvre en santé et services sociaux	Participer aux salons de l'emploi des établissements d'enseignement	1	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> Personnel clinique pour accompagnement lors des salons (tandem RH-clinique) <u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Kiosque Outils promotionnels Pâte de bleuets pour dégustation <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> Budget global de 6 800 \$ 	2010-2011	<ul style="list-style-type: none"> Participation à 7 salons de l'emploi Rencontrer 500 étudiants Embauche de 5 professionnels 	
	Effectuer des affichages communs d'offres d'emploi	1	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> Frais d'affichage sur Site Agence Montréal (2 850 \$) Frais d'affichage dans le Progrès-Dimanche 1 fois par année (900 \$) 	Mise à jour des sites des établissements d'enseignement aux 2 mois Affichage P-D dans le temps des Fêtes	<ul style="list-style-type: none"> Maintenir à jour les offres d'emploi sur les sites Web des établissements d'enseignement Réception de 100 candidatures 	
	Promouvoir la section régionale d'emploi du site Internet de l'Agence	1	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Objets promotionnels Infolettre 	2010-2011	<ul style="list-style-type: none"> 500 visiteurs sur la section régionale d'emploi du site de l'Agence 	
	Lancer une campagne de diffusion des offres d'emploi externes à l'ensemble des employés du réseau par un article de journal et faire circuler par courriel les offres d'emploi en les invitant à les partager dans leur entourage	2	3	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> Collaboration des ressources humaines des établissements <u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> Journaux locaux des établissements Courriel 	Janvier 2010	<ul style="list-style-type: none"> Campagne lancée dans 100 % des établissements Couverture médiatique (au moins 1 article dans un média écrit) 	

Légende		Priorité					
Très prioritaire	1	Assez prioritaire	2	Prioritaire	3	Peu prioritaire	4

Complexité							
Très complexe	1	Assez complexe	2	Complexe	3	Peu complexe	4

AXE 4 : RECRUTEMENT								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
	Tenir des rencontres d'information régionales concertées pour les étudiants des techniques de la région lors du salon emploi du Cégep de Chicoutimi	1	4	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> • 2 à 3 infirmières de moins de 4 ans d'expérience • Membres de la stratégie MigrAction • Responsable du service de placement du Cégep de Chicoutimi <u>Matérielles</u> <ul style="list-style-type: none"> • Kiosque • Présentation Power Point • Objets promotionnels • Dégustation pâte de bleuets et café <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> • Prix de participation (2 bourses de 500 \$ chacune) • Total : 1 400 \$ 	15 octobre 2010	- Avoir réalisé 4 rencontres avec la participation de 125 étudiants	
4.2 Soutenir la préparation à l'emploi	Encourager la réalisation des projets d'emploi d'été en ergothérapie, orthophonie, physiothérapie, audiologie, nutrition et radiodiagnostic	1	1	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> - Coordinateurs de projets <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> - 12 projets réalisés en 2010 pour un total de 106 913 \$ 	Mai 2011	- Avoir réalisé 12 projets d'emploi d'été	- 12 projets en cours
	Encourager la réalisation de projets d'externat en soins infirmiers	1	1	Membres du sous-comité Nathalie Morin	<u>Humaines</u> <ul style="list-style-type: none"> - Coordinateurs des soins infirmiers - DSI <u>Financières</u> <ul style="list-style-type: none"> - Frais de formation d'une semaine chez Humanis et 2 semaines de salaire (47 externes) 72 000 \$ 	Mai 2011	- Avoir réalisé 45 projets d'externat	- 45 externes ont suivi la formation

Légende	Priorité							
	Très prioritaire	1	Assez prioritaire	2	Prioritaire	3	Peu prioritaire	4

Complexité	Complexité							
	Très complexe	1	Assez complexe	2	Complexe	3	Peu complexe	4

AXE 5 : RÉTENTION								
Objectifs	Moyens ou activités	Priorité	Complexité	Responsables	Ressources requises (humaines, matérielles et financières)	Échéance	Indicateurs et résultats attendus	Bilan
5.1 Identifier des pistes d'action favorisant la rétention locale et régionale	Échanger sur les besoins et les mises en disponibilité à venir et réfléchir à des pistes pouvant favoriser la rétention (point à l'ordre du jour de chaque rencontre)	3	4	Membres du sous-comité		2010-2011	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir échangé sur le sujet à chaque rencontre - Avoir partagé des outils visant à favoriser la rétention 	

Légende	Priorité							
	Très prioritaire	1	Assez prioritaire	2	Prioritaire	3	Peu prioritaire	4

Complexité							
Très complexe	1	Assez complexe	2	Complexe	3	Peu complexe	4

Comité régional de stages
En soins infirmiers

**Plan d'action
2010-2011**

Le 23 février 2011

Plan d'action 2010-2011 du comité régional de stages en soins infirmiers

DOSSIERS	OBJECTIFS VISÉS	RÉSULTATS ATTENDUS	MOYENS	PERSONNES-RESSOURCES	ÉCHÉANCE
Adéquation de l'offre et de la demande de stages	Avoir une planification concertée	– Partage des informations des comités locaux de stages	– Partage en comité	Tables de secteur	En continu
	Optimiser les différents milieux de stages	– Suivi sur la réalisation des stages en CHSLD	– Partage en table de secteur – Bilan	Tables de secteur	En continu
Logiciel de gestion de stages	Participer aux travaux du comité directeur national	– Information et suivi des avancements des travaux nationaux visant le déploiement et l'implantation du logiciel	– Capsule d'information – Partage en comité	Line Boucher Nathalie Morin	En continu
	Assurer le déploiement du logiciel de gestion de stages	– Étapes de prédéploiement réalisées – Formation donnée	– Formation d'une équipe régionale – Rencontre de préparation au déploiement avec le fournisseur – Questionnaires de prédéploiement – Formation	Représentants des établissements d'enseignement et de santé Nathalie Morin	Décembre 2010
		– Installation du logiciel dans les établissements participants	– Support financier – Support technique de HSPnet	Nathalie Morin HSPnet	Décembre 2010
		– Utilisation par les responsables de stages	– Support technique dans les établissements (éducation et santé)	HSPnet Nathalie Morin	Janvier 2011
Qualité des stages	Améliorer l'information sur la qualité des stages	– Adoption et diffusion d'une procédure d'information pour favoriser les échanges entre les établissements de santé et d'éducation	– Diffusion de l'outil de communication et d'évaluation – Partage en comité – Utilisation de l'outil	Représentants des établissements d'enseignement et de santé	En continu
	Améliorer l'adéquation entre les attentes du milieu de la santé et celles des établissements scolaires relativement à l'évolution des différents rôles en lien avec la loi 90	– Identification de l'information à transmettre sur les différents rôles : • PAB – A.F.S. • Infirmière auxiliaire • Infirmière • Infirmière clinicienne – Diffusion des différents rôles – Concertation entre les établissements de santé et les maisons d'enseignements dans le développement et l'atteinte des compétences des élèves en stages	– Partage en sous-comité de travail – Bilan – Projet de promotion du rôle de l'étudiante – Réflexion sur la responsabilité professionnelle – Partage en sous-comité de travail sur les moyens de diffusion – Bilan – Activités de diffusion	Représentants des établissements d'enseignement et de santé	En continu
	Échange sur les impacts de l'implantation et la consolidation du plan thérapeutique infirmier	– Implantation et consolidation	– Partage en comité – Bilan	Représentants des établissements d'enseignement et de santé	En continu
	Poursuivre la réflexion sur l'intégration des stagiaires dans les différents milieux afin de mieux répondre à la réalité de leur rôle professionnel	– Réflexion sur les possibilités et les opportunités favorisant la mise en place d'une activité	– Partage en comité – Création d'un sous-comité au besoin	Représentants des établissements d'enseignement et de santé	En continu

Plan de communication

Site Internet Espace carrières

Janvier 2011

Préparé par : Marc-Antoine Tremblay
Conseiller en communication
Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Déposé au comité régional des ressources humaines (CRRH)
le 18 février 2011

CONTEXTE

Attirer des visiteurs sur un nouveau site Internet est aujourd'hui aussi essentiel que de créer le site lui-même. Il ne suffit plus de créer un site original et dynamique, mais il faut également définir une stratégie de positionnement efficace. En ce sens, il est primordial de publiciser Espace carrières sur plusieurs plate-formes médiatique pour ainsi maximiser sa visibilité et aussi amplifier le trafic du site Internet.

OBJECTIFS

- Augmenter le trafic sur le site Internet.
- Augmenter la visibilité des offres d'emplois du réseau de la santé et des services sociaux de la région.
- Développer une clientèle interactive.

PUBLICS CIBLES

- La campagne vise comme clientèle prioritaire les étudiants, les finissants et les travailleurs du domaine de la santé et des services sociaux.
- Les clientèles associées sont également visées puisqu'elles constituent autant de leviers d'influence auprès de ces groupes d'individus. On parle alors de l'entourage et de la population en général.

MOYENS ET OUTILS DE COMMUNICATION

Campagne Web

- **Un référencement spécialisé avec achat de mot-clés sur Google.**
Cette façon de faire garantit le positionnement du site dans les secteurs d'activités propres à notre site dans les différents moteurs et annuaires. Pour ce faire, des mots-clés sont achetés chez Google (AdWords) afin qu'ils soient en permanence associés à notre site Internet (exemple : emploi, santé, Saguenay–Lac-Saint-Jean).
(Estimation : 100 \$ par mois, de novembre à mars).

- **Des annonces diffusées sur Google**

Lorsque les internautes effectuent des recherches sur Google à l'aide de nos mots-clés, notre annonce est susceptible d'apparaître à côté des résultats de recherche. La publicité est maintenant diffusée auprès d'un public cible préalablement choisi.

(Estimation : Il est à noter qu'une publicité apparaissant sur Google ne coûte rien. Seuls les clics vers votre site génèrent un budget de publicité. Ainsi, la publicité peut être vue 1000 fois mais être cliquée 10 fois. Seuls les 10 clics seront facturés).

- **Référencement de base**

C'est un avis aux moteurs de recherche afin qu'ils mettent à jour leurs bases de données, et ainsi confirmer notre référencement.

(Estimation : incluse dans la conception du site).

- **Infolettre**

Envoyer à tous les étudiants dont nous avons les courriels.

- **Lien Internet**

Faire modifier ou ajouter un lien vers le site Espace carrières sur les sites Internet de nos partenaires du milieu de l'éducation, de l'emploi et de la santé.

Campagne médias imprimés

La campagne sera divisée en deux étapes. Nos actions seront concentrées au printemps et à l'automne, deux moments où les chercheurs d'emplois sont très actifs.

- **Publicités dans le Progrès-Dimanche**

Nous miserons sur la section Carrières en affichant des bandeaux de 1/8 de page en noir et blanc pour annoncer l'adresse Internet d'Espace carrières.

(Estimation : 361 \$ l'unité, deux fois par année et échelonné sur trois semaines).

- **Une campagne d'affichage** dans les centres de formation professionnel, les cégeps, l'université, les carrefours jeunesse emploi, les centres locaux d'emploi, les établissements du réseau régional de la santé et des services sociaux, etc.

(Estimation : 500 \$).

- **Chroniques dans le Progrès-Dimanche** pour parler des emplois en pénurie, exposer nos bons coups, nos défis et également annoncer le site Espace carrières.

(Estimation : 250 \$ pour une demi-page, deux fois par année pendant les blocs de publicités).

Autres suggestions :

- Publicités sur Facebook
- Balise Google Analytique
- Compte Flickr pour afficher des photos du réseau
- Section Archive pour les infolettres
- Banderole avec l'adresse du site Espace carrière pour les salons de l'emploi

RELATIONS PUBLIQUES

L'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean donnera le ton à la campagne par l'envoi d'un communiqué. Un porte-parole sera disponible pour répondre aux questions des médias. Son rôle sera de transmettre des données régionales au sujet des réalisations concernant la planification de la main-d'œuvre.

Diffusion du communiqué sur des sites d'employabilité régionaux, infolettre, journaux internes du réseau, LBR.ca, etc.

ÉCHÉANCIER

Moyens et outils de communication	Date
Référencement de base	Janvier 2011
Lien Internet	Janvier 2011
Infolettre	Février 2011
Référencement spécialisé	Février 2011
Annonces sur Google	Février 2011
Publicités Facebook	Février 2011
Relations publiques	Février 2011
Campagne d'affichage	Mars 2011
Chroniques Progrès-Dimanche	Avril 2011
Publicités Progrès-Dimanche	Avril 2011

BUDGET (estimation)

Budget d'implantation		Budget récurrent	
Moyens et outils de communication	Montant	Moyens et outils de communication	Montant
Site Internet	3 076 \$	Référencement spécialisé	500 \$
Référencement spécialisé	300 \$	Annonces Google	?
Annonces Google	?	Publicités Progrès-Dimanche	2 600 \$
Publicités Progrès-Dimanche	1 300 \$	Chroniques Progrès-Dimanche	500 \$
Chroniques Progrès-Dimanche	500 \$	Imprévus	400 \$
Campagne d'affichage	500 \$		
Implantation de la campagne et imprévus	324 \$		
Total	6 000 \$	Total	4 000 \$