

The background features silhouettes of four diverse individuals: a woman with curly hair on the left, a man in the center, a woman with a ponytail on the right, and a man in the foreground on the right. They are set against a dark blue gradient background.

# Plan d'organisation administrative

JUIN 2023

-

*Ce document est disponible intégralement en format électronique (PDF) sur le site Web de l'Institut national de santé publique du Québec au : <http://www.inspq.qc.ca>.*

*Les reproductions à des fins d'étude privée ou de recherche sont autorisées en vertu de l'article 29 de la Loi sur le droit d'auteur. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation de l'Institut national de santé publique du Québec qui détient les droits exclusifs de propriété intellectuelle sur ce document. Cette autorisation peut être obtenue en formulant une demande au guichet central du Service de la gestion des droits d'auteur XXXX*

*Les données contenues dans le document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source.*

Dépôt légal – 3<sup>e</sup> trimestre 2023  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN : 978-2-550-95386-9 (PDF)

© Gouvernement du Québec (2023)

## TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>LES FONDEMENTS.....</b>	<b>1</b>
La mission .....	2
La vision.....	2
Les valeurs .....	2
<b>LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....</b>	<b>4</b>
L'organigramme .....	4
<b>LA GOUVERNANCE.....</b>	<b>5</b>
Le conseil d'administration .....	5
La Direction générale .....	5
La Vice-présidence aux affaires scientifiques.....	5
La Vice-présidence aux partenariats scientifiques et médicaux.....	6
Le conseil scientifique .....	6
Les directions scientifiques.....	7
Le Secrétariat général.....	9
La Direction des ressources financières, matérielles et coordination administrative .....	10
La Direction des ressources humaines.....	10
La Direction des technologies de l'information .....	11
Les cadres.....	11
<b>LES INSTANCES INTERNES DE GOUVERNANCE.....</b>	<b>12</b>
Le comité de direction .....	13
Le comité de coordination des affaires scientifiques.....	13
L'assemblée des médecins, dentistes et pharmaciens.....	14
L'assemblée des gestionnaires .....	14
<b>LES AUTRES MÉCANISMES DE COORDINATION INTERNE.....</b>	<b>15</b>
Les rencontres de comité de gestion de chaque direction.....	15
Les rencontres d'unités.....	15

## INTRODUCTION

Pour permettre à ses partenaires et au personnel de l'Institut d'avoir une connaissance appropriée du fonctionnement de l'organisation, le plan d'organisation administrative de l'Institut se veut un document présentant la structure hiérarchique, les responsabilités de la haute direction ainsi que les modes de gouvernance.

## LES FONDEMENTS

L'Institut national de santé publique du Québec (Institut) a été créé en 1998 à la suite de l'adoption d'une loi constitutive (RLRQ, chapitre I-13.1.1). Organisme mandataire du gouvernement du Québec, l'Institut est également assujéti à la Loi sur la santé publique (RLRQ, chapitre S-2.2), à la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01) et à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.02) qui encadrent sa gouvernance et son fonctionnement.

La loi constitutive de l'Institut stipule notamment que :

- les affaires de l'Institut sont administrées par un conseil d'administration composé de 15 membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et le président-directeur général;
- le ministre peut donner des directives à l'Institut portant sur ses objectifs et son orientation. Ces directives doivent être soumises au gouvernement pour approbation et, si elles sont ainsi approuvées, l'Institut est tenu de s'y conformer;
- le ministre peut demander à l'Institut d'exécuter, dans le cadre de sa mission, en priorité sur tout autre mandat, celui qu'il lui confie lorsque la santé publique est menacée à la suite d'un événement ou d'une situation particulière ayant un caractère d'urgence;
- l'Institut doit agir en concertation avec les directeurs de santé publique dans l'exercice de sa mission d'informer la population sur son état de santé et de bien-être, et, dans la mesure du possible, transmettre préalablement au ministre les informations qu'elle entend rendre public;
- l'Institut forme un comité d'éthique de santé publique qui peut donner son avis sur toute question éthique qui peut se soulever dans l'application de la Loi sur la santé publique (chapitre S-2.2).

## La mission

L'Institut a été créé en 1998 à la suite de constats sur la fragmentation et la duplication de l'expertise en santé publique au Québec. Le projet d'institut avait pour objectif principal de consolider, de développer et de mieux coordonner cette expertise au plan national, en plus de la mettre au service de l'ensemble des acteurs de santé publique québécois.

L'Institut est aujourd'hui le premier centre d'expertise et de référence en matière de santé publique au Québec. Sa mission consiste à soutenir le ministre de la Santé et des Services sociaux du Québec, les autorités régionales de santé publique ainsi que les établissements du réseau de la santé et des services sociaux dans l'exercice de leurs responsabilités de santé publique, en rendant disponibles son expertise et ses services spécialisés de laboratoire et de dépistage.

L'Institut produit notamment des connaissances scientifiques qui éclairent et facilitent la prise de décision de tous les responsables de santé publique, tout en favorisant l'optimisation des pratiques de santé publique et la compréhension des déterminants de la santé chez les autres acteurs de la vie collective. Il s'assure aussi que sa production scientifique soit relayée par des activités de transfert de connaissances tant pour ses partenaires que pour la population en général. Son objectif est de faire progresser les connaissances et les compétences de santé publique, de façon à faire émerger des stratégies ainsi que des actions intersectorielles susceptibles d'améliorer l'état de santé et le bien-être de la population.

Ses experts, qui proviennent de tous les horizons de la santé publique, regroupent des spécialistes formés en sciences appliquées, en sciences de la santé et en sciences humaines et sociales. Tous travaillent de concert avec le réseau de la santé et les milieux de l'enseignement et de la recherche, afin de développer et de mettre en commun les connaissances et les compétences en santé publique.

## La vision

Devenir la principale référence en santé publique au Québec et servir l'intérêt général en intégrant dans nos expertises et nos pratiques tous les facteurs déterminants de la santé humaine.

## Les valeurs

L'Institut est animé par les valeurs suivantes : la rigueur, l'intégrité, la recherche du bien commun et la collaboration.

Ces valeurs se définissent ainsi :

La **rigueur** repose sur la compétence des membres du personnel et sur un souci constant de qualité qui se traduit par la pertinence, l'utilité, l'objectivité, la crédibilité, l'intelligibilité et l'accessibilité.

L'**intégrité** s'incarne dans des comportements justes et honnêtes, la transparence et le sens du devoir.

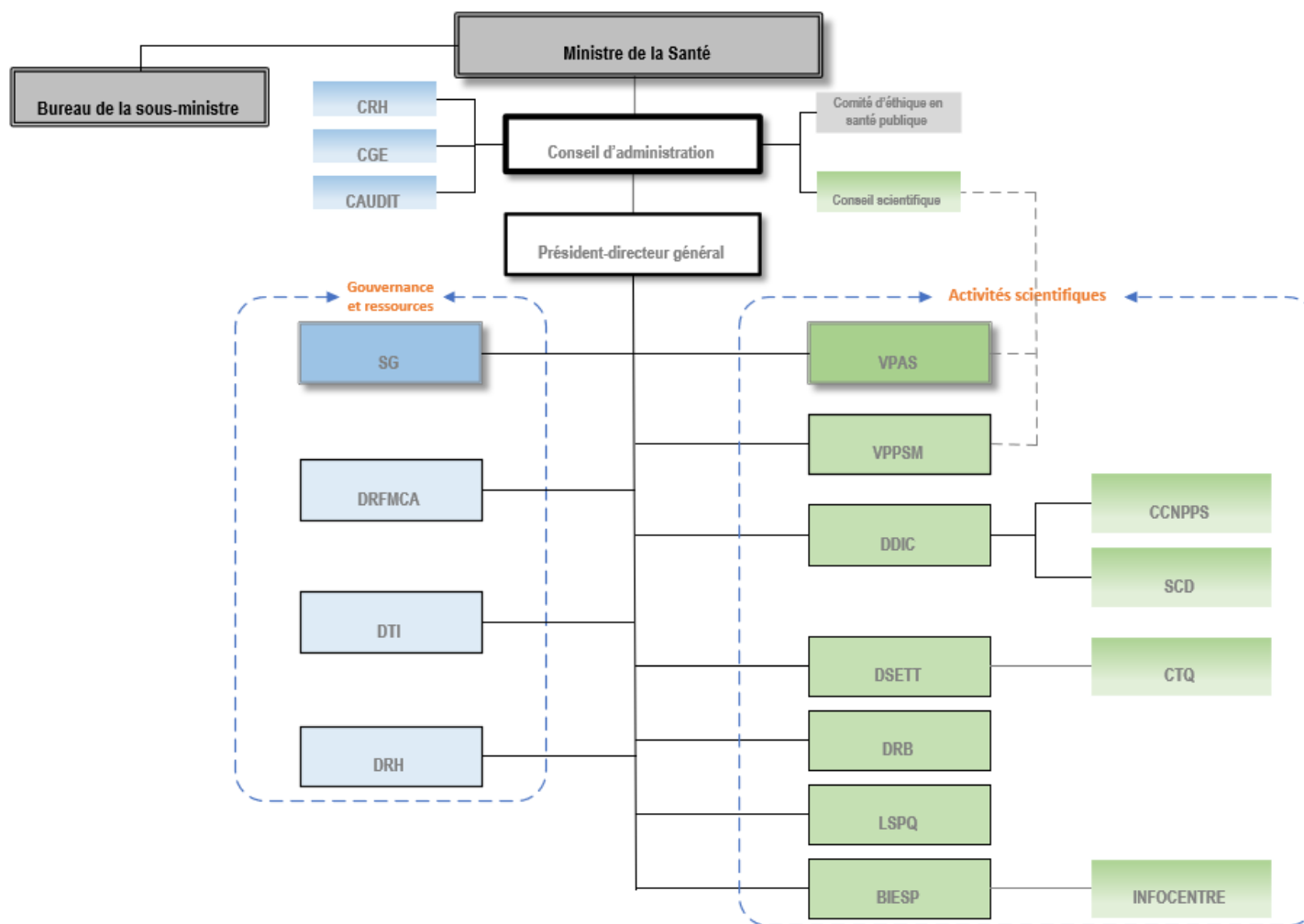
La **recherche du bien commun** s'illustre par la mise en œuvre de conditions favorables à l'atteinte d'un état de santé et de bien-être optimal au sein de son personnel, de ses partenaires et de la population.

La **collaboration** constitue un principe d'action essentiel à l'accomplissement de la mission de l'Institut et au maintien d'un environnement de travail de qualité. Elle s'incarne dans un esprit de solidarité et d'ouverture aux différentes compétences et points de vue.

Ces valeurs sont cohérentes avec la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise soit l'intégrité, l'impartialité, le respect, la compétence et la loyauté.

# LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

## L'organigramme



## LA GOUVERNANCE

### Le conseil d'administration

L'Institut est administré par un conseil d'administration de 15 membres, nommés par le gouvernement du Québec. En vertu de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, à laquelle l'Institut est assujéti depuis juin 2022, le gouvernement nomme également le président du conseil. Au moins les deux tiers des membres du conseil d'administration, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, se qualifier comme administrateurs indépendants.

Le conseil d'administration de l'Institut définit les politiques de l'organisation et conseille le président-directeur général et l'équipe de direction sur les orientations et la stratégie, la programmation générale des activités, la gestion des ressources, la responsabilité sociale et toute autre question d'importance dont il est saisi. Il adopte le plan stratégique et exerce les fonctions de contrôle et d'évaluation prévues par la loi, notamment en matière de gouvernance et d'éthique, d'audit et de ressources humaines.

Pour exercer ses fonctions, le conseil constitue un comité de gouvernance et d'éthique, un comité d'audit et un comité des ressources humaines. Chacun de ces comités doit être composé uniquement de membres indépendants; une période de transition est en cours à cet effet.

### La Direction générale

Le président-directeur général (PDG) est responsable de l'administration et de la direction de l'Institut. Relevant du conseil d'administration, auquel il rend compte régulièrement, il exerce ses responsabilités dans le respect du cadre législatif et réglementaire auquel est soumis l'Institut. Il participe activement à la définition des stratégies de l'organisation et à leur mise en œuvre. Il assume la gestion des affaires courantes et la direction d'ensemble des opérations, aux niveaux scientifique, administratif et corporatif, en s'assurant du respect des obligations qui incombent à l'organisation.

Le PDG est membre d'office de tous les conseils et comités de l'Institut. Il est le supérieur hiérarchique direct de tous les membres de la haute direction et convient avec eux de leur programme de travail et de l'orientation générale de leurs activités. En tant que principal porte-parole de l'Institut, il entretient des liens étroits avec les partenaires de l'Institut des milieux gouvernementaux, universitaires et de la société civile, et représente l'Institut dans les médias et sur les tribunes publiques.

### La Vice-présidence aux affaires scientifiques

Le vice-président aux affaires scientifiques (VPAS) est responsable de la programmation scientifique de l'Institut et de sa mise en œuvre. Le titulaire de ce poste veille à la qualité, à l'intégrité et à la pertinence du travail scientifique confié aux équipes de l'Institut et s'assure qu'il est conforme à la mission de l'organisation. À ce titre, le VPAS orchestre le cycle annuel de la



production scientifique, de la planification à la mesure des résultats, et œuvre à l'amélioration continue des pratiques et des processus. Il préside les réunions du comité de coordination des affaires scientifiques (CoCAS) et de ses différents comités et décide de leur plan de travail. Il s'assure enfin de répondre aux besoins des partenaires et des clients de l'Institut en matière d'expertise scientifique, de transfert des connaissances et de recherche, en fonction des ressources disponibles.

Le VPAS veille notamment à la mise en œuvre des politiques de l'Institut dans les domaines suivants :

- Les normes de production scientifique;
- La coordination et le pilotage des dossiers thématiques et des projets transdisciplinaires;
- Les activités de recherche, la désignation des chercheurs et des chercheurs associés
- L'animation de la vie scientifique de l'Institut;
- Les comités d'experts de l'Institut.

Il copréside le conseil scientifique de l'Institut.

## La Vice-présidence aux partenariats scientifiques et médicaux

Le vice-président aux partenariats scientifiques et médicaux (VPPSM) est responsable de la coordination des affaires médicales de l'Institut et des relations de coopération et d'échange avec les différents partenaires scientifiques de l'Institut, au Québec, au Canada et à l'étranger. Le titulaire de ce poste assure notamment la liaison avec les chefs de départements de santé publique auxquels les effectifs médicaux de l'Institut sont rattachés. Il coordonne également les activités de l'assemblée des médecins, dentistes et pharmaciens (AMDP) de l'Institut et veille au plan d'effectifs médicaux. Il représente l'Institut dans les instances chargées de déterminer et d'orienter les projets et productions scientifiques au bénéfice des directeurs régionaux de santé publique et s'assure des bonnes relations avec ces derniers. Finalement, il est responsable des liens scientifiques avec les différents partenaires de l'Institut et favorise ainsi les échanges et la coopération. Il œuvre pour ce faire avec les directions concernées par les thématiques visées, en collaboration avec le VPAS.

Il est membre du CoCAS et au besoin, de ses comités, et siège au conseil scientifique de l'Institut.

## Le conseil scientifique

Le conseil scientifique est composé de seize membres, dont douze membres externes. Il se réunit au moins trois fois par année afin de veiller à la qualité, à l'intégrité et à la pertinence des activités scientifiques de l'Institut et d'assister le VPAS dans l'exercice de ses fonctions. Le conseil scientifique est notamment chargé d'examiner et de valider la programmation scientifique de

l'Institut. Le PDG, le VPAS et le VPPMS sont membres d'office du conseil scientifique. Le conseil d'administration nomme également un membre pour le représenter sur le conseil scientifique.

Une charte constitutive du conseil scientifique adoptée par le conseil d'administration le 5 octobre 2022 précise son mandat et son fonctionnement.

## Les directions scientifiques

Les titulaires des différentes directions scientifiques (DS) sont solidairement responsables de la production scientifique et du transfert de connaissances. Le cas échéant, la production des analyses de laboratoires leur est aussi confiée.

Les DS jouent trois rôles essentiels au sein de l'Institut : elles sont responsables du déploiement et de l'exécution de la programmation scientifique dans leurs domaines respectifs; elles s'assurent que les ressources de l'Institut sont utilisées de manière efficiente et prudente, dans le respect des meilleures pratiques scientifiques; et elles maintiennent des relations productives et harmonieuses avec les clients et les partenaires.

Leurs fonctions supposent qu'elles exercent un contrôle continu sur toutes les opérations reliées à la production scientifique et au transfert des connaissances, y compris la publication. Elles veillent à l'application des politiques internes de l'Institut et au respect des directives du CoCAS. Elles s'assurent que l'Institut dispose d'un personnel qualifié et soutiennent le développement des compétences techniques et scientifiques de leurs employés. Elles doivent aussi encourager l'intégration des expertises à tous les niveaux, afin d'assurer la pleine contribution de leur direction respective aux activités scientifiques de l'Institut.

L'Institut compte cinq directions scientifiques.

**Le Bureau d'information et d'études en santé des populations (BIESP)** est responsable des orientations et des processus scientifiques dans les domaines suivants :

- l'évaluation de programme et la surveillance des maladies chroniques, des traumatismes et de leurs déterminants;
- la surveillance de l'état de santé et des inégalités sociales de santé;
- la gestion, l'analyse et la diffusion de l'information à l'infocentre de santé publique;
- l'accompagnement et le soutien méthodologique.

**La Direction du développement des individus et des communautés (DDIC)** est responsable des orientations et des processus scientifiques dans les unités et services suivants :

- l'étude des programmes et de politiques en santé des populations;
- le développement de milieux de vie inclusifs, sains et sécuritaires;
- les produits et substances psychoactives;
- Les services cliniques de dépistage.

La DDIC héberge le Centre de collaboration nationale sur les politiques publiques et la santé, financé en partie par l'Agence de la santé publique du Canada.

**La Direction des risques biologiques (DRB)** est responsable des orientations et des processus scientifiques dans les unités et services suivants :

- Vigie des maladies infectieuses;
- Immunisation;
- Maladies infectieuses en milieux de soins;
- Maladies infectieuses dans la communauté;
- Infections transmissibles sexuellement et par le sang.

**La Direction de la santé environnementale, au travail et de la toxicologie (DSETT)** est responsable des orientations et des processus scientifiques dans les unités et services suivants :

- l'évaluation et le soutien à la gestion des risques en matière d'environnement;
- les questions de santé liées au territoire et au climat;
- la surveillance, l'évaluation et le soutien à la gestion de risque en milieu de travail.

Le Centre de toxicologie du Québec (CTQ) est placé sous l'autorité administrative de la DSETT. Le CTQ est le laboratoire de référence en matière de risques chimiques et toxicologiques.

La DSETT est également responsable de fournir de l'expertise de santé publique en sécurité civile et de mettre en place un processus de gestion des risques de sinistres.

**Le Laboratoire de santé publique du Québec (LSPQ)** fait l'objet d'une cogestion médico-administrative. Les codirecteurs médicaux et des opérations sont conjointement responsables des processus scientifiques dans les unités et services suivants :

- physico-chimie, réception, milieu de culture, gestion des permis d'exploitation et qualité;
- sérologie, virologie, biologie moléculaire et contrôle de la qualité des équipements;
- parasitologie, mycologie, mycobactériologie, bactériologie;
- analyse et expertises au laboratoire;

- assurance qualité et radioprotection;
- génomique et bio-informatique.

La directrice médicale est également microbiologiste en chef du LSPQ et à ce titre, elle exerce l'ensemble des responsabilités médicales reliées à cette fonction.

Le LSPQ soutient le réseau des laboratoires hospitaliers dans leur développement et la gestion de la qualité. Le LSPQ est aussi mandaté pour la gestion des permis d'exploitation des laboratoires privés de radiologie et de biologie médicale.

## Le Secrétariat général

La secrétaire générale (SG) a pour responsabilité première de veiller à ce que l'Institut respecte les exigences qui découlent de son statut d'organisme public, y compris celles qui résultent de lois et règlements, de politiques, de normes administratives ou de décisions du gouvernement. Elle s'assure du respect des ententes conclues par l'Institut avec d'autres organisations publiques ou privées et procède à leur évaluation et le cas échéant, à leur révision.

Le bureau de la secrétaire générale coordonne les politiques de communication de l'Institut et apporte son soutien aux activités qui en découlent. Elle apporte aussi son concours au président du conseil d'administration dans la planification, la préparation, l'organisation et le suivi des réunions du conseil et de ses comités.

La secrétaire générale veille enfin à la mise en œuvre des politiques de l'Institut dans les domaines suivants :

- la gouvernance et la gestion des risques;
- la reddition de comptes et les obligations corporatives;
- l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels;
- les questions juridiques et la gestion des plaintes;
- les affaires publiques et l'analyse des politiques;
- le développement et la protection de la propriété intellectuelle;
- les communications et le soutien au transfert des connaissances;
- la planification stratégique, le pilotage et la gestion des projets spéciaux et le suivi des priorités organisationnelles.

Le Secrétariat général héberge et apporte son soutien au comité d'éthique de santé publique, dans le cadre de la loi et des politiques arrêtées par le C.A.

## La Direction des ressources financières, matérielles et coordination administrative

La Direction des ressources financières, matérielles et de la coordination administrative (DRFMCA) est responsable de tous les aspects financiers de la stratégie de l'Institut. Son titulaire s'assure que l'Institut dispose des ressources financières et matérielles nécessaires à la poursuite de ses objectifs et anticipe au besoin les financements nécessaires au développement des activités. Il assume la gestion des opérations financières et supervise la programmation budgétaire de l'Institut, son suivi et son contrôle. Il propose les politiques, les programmes et les plans qui permettent aux autres directions d'utiliser avec efficacité les ressources financières et matérielles mises à leur disposition.

Le directeur des ressources financières, matérielles et de la coordination administrative est notamment responsable des processus suivants :

- la production des états financiers et des rapports budgétaires;
- le développement d'indicateurs financiers et comptables et la production de tableaux de bord;
- le suivi et le contrôle et des dépenses;
- la gestion des immobilisations, des approvisionnements et des espaces locatifs;
- le maintien des actifs immobiliers;
- la gestion contractuelle en lien avec les encadrements légaux et organisationnels;
- l'audit interne.

## La Direction des ressources humaines

La directrice des ressources humaines conçoit et met en œuvre les systèmes et les politiques qui permettent le recrutement, l'affectation, l'administration, le développement et l'évaluation du personnel qualifié nécessaire au fonctionnement de l'Institut et au succès de ses programmes. Pour ce faire, elle anticipe et propose les orientations à développer en matière de gestion des ressources humaines. Partenaire stratégique des autres directions de l'Institut, elle leur offre un soutien de tous les instants dans la gestion de leur personnel, la gestion du changement et la résolution de problèmes. Elle s'assure, en outre, que l'organisation respecte les meilleures pratiques en matière de diversité et d'inclusion et favorise le mieux-être de tous les employés.

La directrice est notamment responsable des processus suivants :

- la rémunération;
- la planification de la main-d'œuvre et la dotation;
- la santé et sécurité et mieux-être au travail;
- le développement des compétences;

- les relations de travail et la négociation des conventions collectives;
- les politiques et les programmes d'équité, de diversité et d'inclusion;
- le développement organisationnel.

## La Direction des technologies de l'information

Le directeur des technologies de l'information (DTI) est responsable de l'orientation, des choix, du maintien et de la gestion de l'ensemble des ressources et des activités de l'Institut reliés aux systèmes d'information et de télécommunication, aux applications de bureautique et d'analyse, ainsi qu'aux banques de données. Son action s'inscrit dans les mécanismes de gouverne instaurés par la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics (LGGRI).

Il assure la sécurité de l'ensemble des actifs informationnels de l'organisation, incluant les activités de veille, de conformité et de sensibilisation des utilisateurs aux enjeux de sécurité.

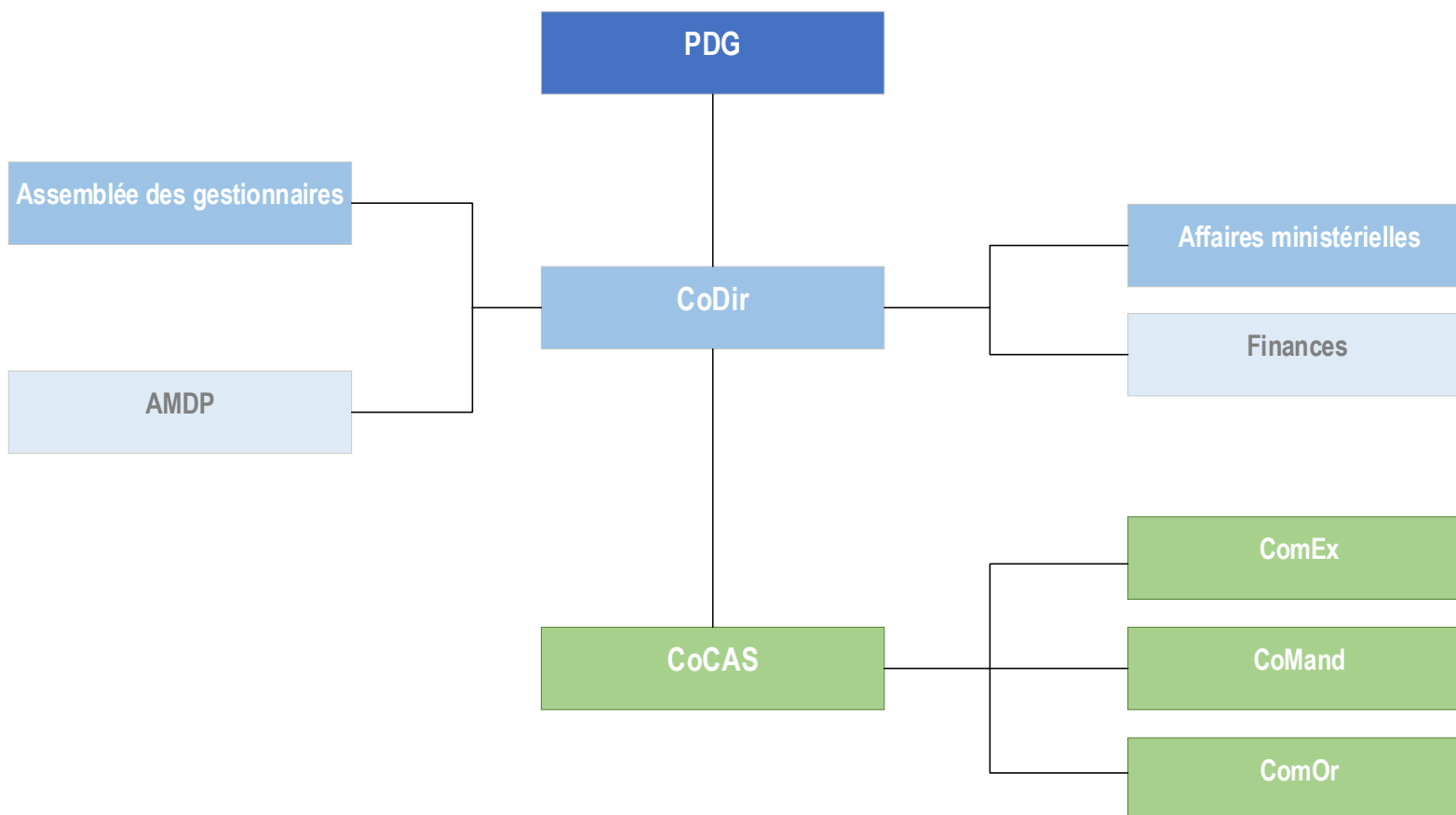
Le directeur des technologies de l'information agit également comme gestionnaire opérationnel pour les projets spéciaux hébergés par l'Institut pour répondre à des besoins spécifiques du réseau québécois de santé publique.

## Les cadres

Les unités scientifiques et administratives de l'Institut sont placées sous l'autorité de gestionnaires qualifiés qui assurent la planification des activités et l'organisation du travail, en vue de l'atteinte des objectifs fixés par la direction de l'Institut.

Les cadres de l'Institut partagent des rôles et des responsabilités communes. Ensemble, ils forment une communauté de pratique au sein de l'Institut, centrée sur le développement des compétences de gestion, le leadership, et l'amélioration continue.

## LES INSTANCES INTERNES DE GOUVERNANCE



## Le comité de direction

Le comité de direction de l'Institut (CoDir) regroupe les membres de la haute direction de l'Institut. Le PDG préside les réunions du CoDir et détermine l'ordre du jour et le plan de travail. Le comité se réunit en règle habituelle une fois par semaine, mais peut tenir des réunions en tout temps à la demande du PDG.

Le CoDir permet aux membres de la haute direction de partager des informations sur les affaires de l'Institut et de prendre les décisions qui s'imposent, le cas échéant. Il développe les politiques internes de l'Institut dans des secteurs clés tels que la gestion financière et le budget, les ressources humaines ou les questions relatives à l'éthique et aux conflits d'intérêts, et fait des recommandations au conseil d'administration en ces matières.

Outre la prise de décisions et les politiques de gestion, le PDG peut saisir le CoDir de toute question relative à la stratégie de l'Institut et solliciter son avis sur les risques organisationnels associés aux activités, aux productions et aux services de l'Institut.

Les décisions du CoDir sont consignées dans un registre.

Afin de bien réaliser son mandat, deux comités permanents sont également constitués :

- 1) Le comité des affaires financières (CAF) qui regroupe des membres de la haute direction de l'Institut ou leurs délégués. Il est présidé par le directeur des ressources financières, matérielles et de la coordination administrative qui est accompagné du chef de service des ressources financières. Il se réunit aux quatre semaines afin de partager les données financières de l'Institut, de collaborer aux stratégies financières et de soutenir la prise de décision financière.
- 2) Le comité d'information sur les affaires ministérielles (CIAM) est un lieu d'échange d'information hebdomadaire entre les directions de l'Institut ou leurs délégués concernant les relations avec le ministère. Il est animé par la secrétaire générale.

## Le comité de coordination des affaires scientifiques

Le comité de coordination des affaires scientifiques (CoCAS) regroupe les membres de la haute direction de l'Institut qui contribuent à la mise en œuvre de la programmation scientifique, et notamment les cadres supérieurs des cinq directions scientifiques de l'Institut. Le VPAS et le VPPSM sont membres d'office du CoCAS et déterminent son ordre du jour et son plan de travail. En règle habituelle, le VPAS préside les réunions du CoCAS et de ses comités.

Le CoCAS assure le pilotage des activités scientifiques de l'Institut et veille à la qualité des services spécialisés offerts par ses laboratoires. Il fait l'examen des mandats reçus par l'Institut et en assure le suivi si nécessaire. Il est responsable de la planification scientifique et de l'élaboration de la programmation qui en découle. Il établit les besoins en matière d'expertise et



propose, si nécessaire, des mesures correctives. Il élabore également les plans d'action relatifs au recrutement et à la relève scientifiques.

Les mandats du CoCAS sont confiés à trois comités permanents :

- 1) Le comité d'examen des mandats (CoMand) s'assure que l'Institut dispose de l'expertise et des ressources lui permettant de réaliser un mandat avant de l'accepter. Le comité s'assure aussi que les mandats sont conformes avec la mission et le rôle de l'Institut et qu'ils respectent les orientations de la programmation scientifique. Le comité se réunit au moins une fois par mois, en fonction d'un calendrier prédéterminé. Au moins un membre permanent du CoCAS (autre que le VPAS) doit être présent à chacune des réunions.
- 2) Le comité de l'expertise (CoMex) a pour tâche de déterminer les besoins en expertise de l'Institut, d'élaborer les plans et programmes permettant de combler ces besoins et de veiller à leur exécution. Il se réunit au moins une fois par mois, selon un calendrier prédéterminé. Au moins un membre permanent du CoCAS (autre que le VPAS) et un représentant de la DRH doivent être présents à chacune des réunions.
- 3) Le comité de l'orientation (CoMor) détermine les orientations scientifiques de l'Institut et veille à ce qu'elles soient conformes à sa mission et aux besoins exprimés par ses partenaires. Ce comité est en outre chargé de préparer la programmation scientifique et de la mettre à jour de façon régulière. Il se réunit au moins une fois par mois, selon un calendrier prédéterminé. Au moins un membre permanent du CoCAS (autre que le VPAS) doit être présent à chacune des réunions.

Le VPAS fait rapport de manière régulière au CoDir des travaux du CoCAS et de ses comités. Il présente, à cette occasion, un registre des décisions prises et des recommandations et le soumet à l'approbation des membres du CoDir.

## L'assemblée des médecins, dentistes et pharmaciens

L'assemblée des médecins, dentistes et pharmaciens est un lieu de discussion et de consultation entre l'Institut et l'ensemble des médecins, dentistes et pharmaciens considérés comme étant des membres du personnel de l'Institut. Cette instance peut être consultée sur les politiques, directives et procédures de l'Institut, le programme scientifique, les normes et standards de qualité institutionnelle ainsi que les éléments liés à la recherche et l'enseignement. Cette instance agit aussi à titre de communauté de pratique dans le développement professionnel continu de ses membres.

## L'assemblée des gestionnaires

Des rencontres régulières de tous les cadres de l'Institut sont organisées afin de partager de l'information, mais également de permettre des échanges et discussions sur des sujets préoccupant les gestionnaires.

## LES AUTRES MÉCANISMES DE COORDINATION INTERNE

### Les rencontres de comité de gestion de chaque direction

Chaque direction est responsable de déterminer ses modes de gestion, mais de façon générale, chaque direction tient des rencontres régulières regroupant l'ensemble des gestionnaires. Ces rencontres permettent de partager l'information et de veiller à la bonne exécution des différents mandats confiés à l'Institut.

### Les rencontres d'unités

Chaque gestionnaire est responsable de déterminer les mécanismes de travail de son équipe. De façon générale, les gestionnaires tiennent des rencontres régulières avec leur personnel afin de discuter du plan de travail de l'équipe et de partager de l'information.

Centre de référence  
et d'expertise



[www.inspq.qc.ca](http://www.inspq.qc.ca)