Santé Québec Montérégie-Ouest

PREC | Rôles et limites

Distinction des rôles et responsabilités de la PREC vs supérieur immédiat au niveau clinico-administratif

Direction des ressources humaines, du développement organisationnel et de l'apprentissage (DRHDOA) en collaboration avec la Direction des services multidisciplinaires de santé et de services sociaux (DSMSSS)

Date : Septembre 2026

Santé Québec

Mise en contexte

Cet outil a été élaboré afin de faciliter et clarifier le partage des rôles et responsabilités entre la PREC et le supérieur immédiat, tout en tenant compte des expertises de chacun dans la mise en œuvre de l'encadrement clinico-administratif.

La clarification des rôles entre la PREC et le supérieur immédiat est essentielle pour assurer un encadrement professionnel optimal des équipes cliniques. Par ailleurs, il est important de rappeler que l'utilisation de cet outil est encouragée, **mais demeure à la discrétion des gestionnaires**.

En effet, les tâches clinico-administratives sont attribuées par les gestionnaires en fonction de leur offre de services et de leur réalité locale.

Personne-ressource en encadrement clinique (PREC)

Les principes directeurs de l'encadrement professionnel visent à accroître l'autonomie des professionnels dans leur pratique, à soutenir l'utilisation de leur plein potentiel et à valoriser l'apport de chacun.

Les PREC visent à soutenir et accompagner les professionnels dans le développement et le maintien de leurs compétences professionnelles, à valoriser l'apprentissage et l'expertise des professionnels, à améliorer leurs interventions et à encourager l'innovation pour répondre à des situations de santé ou des situations psychosociales complexes.

Rôles et responsabilités	Limites*
Soutenir l'application des approches, des modèles théoriques, des principes directeurs et de la séquence guidant la pratique clinique auprès des professionnels de son secteur ; Soutenir l'implantation des nouvelles pratiques, protocoles, politiques, procédures, processus cliniques auprès des professionnels de son équipe ; Soutenir les professionnels dans les dossiers complexes ; Contribuer à l'identification des besoins de développement de compétences des professionnels en collaboration avec ceux-ci ;	Prendre des décisions liées à l'offre de service ; Déterminer des rôles et responsabilités au sein de l'équipe ; Réaliser la supervision hiérarchique des membres de l'équipe (exemple, encadrement du télétravail et gestion des horaires) ; Assumer des responsabilités clinico-administratives sans concertation avec le supérieur immédiat (approbation par le supérieur immédiat nécessaire) ; Prendre des décisions administratives ou disciplinaires.

Planifier les modalités d'encadrement clinique à mettre en place (soutien clinique, consultation, coaching, coaching entre pairs, mentorat, codéveloppement, formation, aide à la prise de décision, communauté de pratique, supervision) ; Appliquer des modalités d'encadrement clinique ou agir comme facilitateur dans la mise en application de ces modalités au sein de son équipe ; Apprécier les effets des modalités d'encadrement clinique sur l'amélioration de la pratique.	***Prendre également en considération d'autres limites précisées dans chacune des activités de nature clinico-administrative ci-dessous.***

Dans tous les cas, le supérieur immédiat est imputable de l'ensemble des mandats, dossiers, projets et activités relevant de son offre de service. Cette imputabilité s'étend à toutes les actions entreprises par les membres de son équipe dans le cadre de leurs fonctions.

Ainsi, même lorsque des tâches sont déléguées à un membre du personnel, le supérieur immédiat demeure responsable de l'encadrement professionnel, de la conformité des activités réalisée ainsi que des résultats obtenus.

Accueil et intégration de nouveaux employés

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Assure le soutien clinique des nouveaux employés ; Présente les pratiques cliniques attendues en lien avec l'offre de services et le programme ; Collabore à l'intégration de l'employé au sein de l'équipe ; Suit le plan d'intégration et planifie des points de suivi clinique réguliers.	Gère l'accueil administratif (demandes d'accès et équipements informatiques, locaux, préparation du poste de travail, etc.) ; Assure la mise en place d'un processus d'accueil clair et structuré ; Planifie les formations initiales obligatoires et en assure le suivi ; Assure le respect des procédures organisationnelles (période d'essai/probation, télétravail, prévention et contrôle des infections (PCI), etc.) ; Clarifie les attentes et objectifs du poste en lien avec l'offre de service et le programme (description de fonction, profil de compétences) ; Offre des rencontres de suivi régulières à un nouvel employé.

Limites du rôle de la PREC :

N'est pas responsable de la préparation du plan d'accueil et d'intégration des nouvelles personnes salariées. Toutefois, elle est appelée à collaborer avec le supérieur immédiat afin de définir un plan réaliste, en fonction de la capacité de l'équipe et des besoins de développement de la personne salariée.

Processus de probation et d'appréciation de la contribution des employés

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Offre un soutien clinique ; Partage ses observations factuelles et pertinentes, en lien avec les aspects cliniques de la pratique clinique générale du professionnel ; Contribue, par ses observations, à identifier des besoins de développement de compétences.	Supervise l'ensemble des processus de probation et d'appréciation de la contribution ; Prend les décisions finales concernant la probation ; Réalise les évaluations en intégrant les observations et les constats de la PREC en lien avec les forces et les défis cliniques de l'employé.

Limites du rôle de la PREC :

Ne participe pas à l'évaluation de la probation ou de l'appréciation de la contribution de l'employé (ACE). Son apport se limite aux aspects cliniques pour lesquels elle peut être consultée avant la rencontre et impliquée après celle-ci dans l'encadrement clinique requis.

Ne partage pas d'informations personnelles divulguées par un professionnel ou un gestionnaire.

Ne devrait pas être informée de l'historique disciplinaire d'un employé.

Création des plans de développement des compétences

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Identifie les besoins en compétences spécifiques au sein des équipes ; Propose des modalités d'encadrement clinique et soutient les professionnels dans leur développement ; Élabore des plans d'encadrement clinique d'équipe et individuel ;	Approuve les plans de développement de compétences (entre autres les plans d'encadrement clinique individuel et d'équipe) ; Alloue les ressources (humaines, financières et matérielles) nécessaires pour soutenir le développement des compétences de l'employé et de l'équipe ; Suit la progression et le rendement des employés ;

Contribue à la collecte de données dans le cadre de la mise en place d'un plan d'amélioration pour le suivi des compétences d'un employé.	Plan d'amélioration de compétences : Détermine les attentes, en collaboration avec l'employé, propose des moyens de développement, fixe des cibles et indicateurs, et fait le suivi de ceux-ci.

Limites du rôle de la PREC :

Ne devrait pas initier des mesures de soutien différentes de celles habituellement offertes aux membres de l'équipe, sans l'accord préalable de son supérieur immédiat.

Ne participe pas aux rencontres planifiées avec le service des relations avec le personnel de la DRHDO dans le cadre d'un plan d'amélioration de compétences.

Évaluation des charges de travail et assignation des dossiers

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Analyse et assigne les dossiers en attente au(x) bon(s) titre(s) professionnel(s) en considérant le ou les champ(s) d'exercice requis pour répondre aux besoins prioritaires des usagers ; Procède à l'assignation des dossiers aux professionnels de son équipe en tenant compte des intérêts, forces et objectifs de développement des professionnels ; Fait des recommandations pour équilibrer la charge de travail et optimiser les pratiques cliniques en considérant la complexité clinique des dossiers.	Assure une utilisation judicieuse des ressources humaines selon l'offre de service et le programme ; Gère la répartition des tâches en établissant des orientations précises ; Contribue à l'assignation des dossiers aux professionnels de son équipe en tenant compte des recommandations des PREC, des intérêts, forces et objectifs de développement des professionnels ; Détermine les cibles et ajuste les ressources nécessaires ; Garantit la conformité aux objectifs organisationnels.

Limites du rôle de la PREC :

Ne prend pas la décision de modifier la charge de cas ou de réattribuer des dossiers à la suite d'une insatisfaction exprimée par un intervenant concernant sa charge de travail ou les dossiers qui lui sont assignés.

N'attribue pas de nouveaux mandats ou projets cliniques aux membres de l'équipe au-delà de la charge de travail convenue sans l'accord préalable de son supérieur immédiat.

Soutien dans les dossiers complexes

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Offre un accompagnement clinique par le biais de rencontres de soutien clinique planifiées ; Peut mettre en œuvre ou agir à titre de facilitateur afin de soutenir l'implantation de modalités cliniques telles que le codéveloppement, le coaching, le mentorat ou le coaching entre pairs, etc. ; Soutient les professionnels dans la réflexion et la prise de décision et propose des stratégies adaptées.	Prend les décisions administratives nécessaires à la résolution de problèmes; S'assure du respect des politiques internes ; Collabore avec la PREC pour résoudre les situations complexes, par exemple, en facilitant la collaboration et la concertation entre les différents programmes-services de l'établissement.

Limites du rôle de la PREC :

Ne prend pas de décision lorsqu'un enjeu ou une impasse empêche d'arriver à une solution. Il en réfère à son supérieur immédiat, qui doit alors s'impliquer dans la démarche.

Développement des divers documents d'encadrement (cadre de référence, politique, procédure, protocole clinique, etc.)

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Contribue à l'élaboration et l'ajustement des pratiques cliniques en mettant de l'avant ses compétences cliniques et sa connaissance du contexte d'intervention ; Suggère des approches basées sur les meilleures pratiques et facilite leur implantation auprès des équipes ; Collabore sur des comités de travail et de consultation pour le développement de documents d'encadrement.	Valide les propositions de la PREC dans les différents travaux d'élaboration et d'implantation des pratiques cliniques ; Assure la conformité des recommandations par rapport aux exigences organisationnelles ; Met en œuvre les différents documents approuvés par les instances organisationnelles concernées.

Limites du rôle de la PREC :

Ne porte pas la responsabilité de résoudre les irritants liés à l'application des différents documents d'encadrement.

Mieux-être des membres de l'équipe

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Fait la promotion des bonnes pratiques en matière de mieux-être au travail ; Contribue à la prévention des conflits en orientant les parties impliquées vers les outils de gestion des conflits et réfère à son supérieur immédiat ; En présence d'enjeux reliés aux pratiques de collaboration interprofessionnelle, détermine s'il est nécessaire de planifier des activités	Sensibilise les membres de son équipe quant à leurs responsabilités dans le maintien d'un milieu de travail sain ; S'assure que son personnel reçoit l'information, la formation et le soutien nécessaires en la matière ;

de développement de compétences touchant les compétences fondamentales favorisant de meilleurs mécanismes de collaboration.	Prend les moyens raisonnables pour assurer un milieu de travail favorisant le civisme et exempt de toute forme de harcèlement et de violence ; Prend rapidement les mesures nécessaires pour faire cesser toute situation conflictuelle ou de harcèlement qu'on lui signale ou dont il a connaissance ; Collabore avec les ressources humaines pour résoudre les situations conflictuelles et gérer les dossiers nécessitant des mesures disciplinaires.

Limites du rôle de la PREC :

Ne partage pas d'informations concernant les insatisfactions organisationnelles exprimées par un professionnel. L'encourage plutôt à en discuter avec son supérieur immédiat.

Ne participe pas à une facilitation pour résoudre un conflit entre deux intervenants de l'équipe.

Optimisation et organisation des méthodes de travail vers les résultats et cibles de performance

Contribution de la PREC	Responsabilités du supérieur immédiat
Collaborer au développement d'outils favorisant l'optimisation et l'organisation des méthodes de travail vers les résultats et indicateurs de performance déterminés par le supérieur immédiat.	Déterminer les attentes, les cibles et les indicateurs et assurer le suivi de ceux-ci.

Limites du rôle de la PREC :

Ne se substitue pas au supérieur immédiat dans la gestion de la performance, ni dans la détermination ou l'application des mesures requises lorsque les résultats attendus ou les cibles établies ne sont pas atteints.

Santé Québec Montérégie-Ouest

sante.quebec/monteregie-ouest