

## Mot du président

### L'opportunité de reconnaître...

À la suite de sollicitations bien organisées, j'ai accepté d'assumer la présidence de l'ADMASUM et de saisir :

- l'opportunité de reconnaître la précieuse formation reçue du département d'administration de la santé de l'Université de Montréal, formation qui m'a permis de réaliser plusieurs mandats de gestion dans le réseau de la santé et des services sociaux depuis 30 ans, tout aussi intéressants et enrichissants les uns que les autres;
- l'opportunité de reconnaître le rôle majeur et malheureusement mésestimé des gestionnaires dans le système de santé et des services sociaux au Québec;
- l'opportunité de reconnaître la nécessité de préparer et de soutenir la relève de plus en plus importante des nombreux gestionnaires qui ont quitté le système au cours des dernières années et de ceux qui terminent bientôt leurs mandats;
- l'opportunité de reconnaître l'intérêt de consolider nos efforts afin de faire face aux nombreux défis qui se présentent aux diplômés en administration de la santé au cours des prochaines années;
- l'opportunité de reconnaître la valeur de la fraternité et de l'amitié.

Afin de saisir ensemble ces différentes opportunités donnons-nous rendez-vous le 8 novembre 2001 à 17h30 (fin de la première journée du colloque Jean-Yves-Rivard)

Raymond Carignan

## Nouvelles de l'ADMASUM

Chers collègues et membres, nous sommes heureux de vous présenter notre première parution électronique du Bulletin de l'ADMASUM. Nous espérons ainsi mieux répondre à vos besoins. Comme nous l'avons mentionné antérieurement, nos parutions seront moins volumineuses mais plus fréquentes. Vous ne retrouverez donc que deux ou trois chroniques par parution, mais nous tâcherons de couvrir tout au long de l'année la même variété que l'on avait sur la version papier : Mot du Président, Actualité, Nouvelles de l'ADMASUM, Nouvelles du DASUM, Mot du directeur, Affaires étudiantes, Nouvelles d'un gradué qui s'illustre, Correspondants étrangers, Activités de Recherches, À lire, Agenda.

Le comité du Bulletin de cette année est composé des personnes suivantes : Carine Bertrand, Linda Cazale, Johanne Desrochers, Danielle Dubois, Gérard Fafard, Hung Nguyen et moi même.

N'hésitez pas à émettre vos commentaires ou à contribuer aux écrits du Bulletin en communiquant avec nous.

Najia Hachimi-Idrissi,  
pour le comité du Bulletin  
(514) 499-3630 poste 229  
[n.hachimi@aepc.qc.ca](mailto:n.hachimi@aepc.qc.ca)

## Agenda

8 novembre 2001 à 17h30 :  
Rendez-vous des membres à la place Bonaventure  
Information : Najia Hachimi-Idrissi (514) 499-3630 # 229

8-9 novembre 2001 :  
**22<sup>e</sup> Colloque Jean-Yves-Rivard**, à la place Bonaventure  
Information : (514) 343-7937 ou (514) 933-4118.

18 octobre 2001 : **11<sup>e</sup> Colloque du réseau de recherche sociosanitaire et organisationnel en santé**, Centre de formation continue, Université Laval, Québec  
Information : (418) 656-2900

# **Le Bulletin**

Journal de l'association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal

---

## **Résumé du rapport de la Présidente tiré du procès verbal de l'Assemblée annuelle de l'Association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal (ADMASUM), tenue le 30 mai 2001 au Club St-Denis**

*Rédigé par Danielle Larouche*

(Présences : 39 participants sont inscrits à l'Assemblée annuelle)

### **Rapport de la présidente**

L'année 2000-2001 nous a permis de continuer nos activités en lien avec les orientations de l'ADMASUM dans la promotion de l'excellence en administration de la santé et l'échange entre les membres. Différentes activités soutenues par des comités ont été poursuivies ou développées afin de répondre aux orientations :

### **Collaboration et partenariat ADMASUM -DASUM**

La présence de la présidente aux réunions départementales s'est poursuivie, assurant la transmission des informations à l'exécutif et la représentation de l'Association. Tous les ans, l'ADMASUM participe à l'organisation du Colloque Jean-Yves-Rivard. En 2001, le Colloque se tiendra sur 2 deux jours, soit les 8 et 9 novembre à la Place Bonaventure. Le XXII<sup>e</sup> Colloque, dont le thème est l'innovation et le changement, est organisé cette année conjointement par le DASUM, l'ADMASUM, la Régie régionale de Montréal-Centre et le Ministère et en collaboration avec le Carrefour de l'innovation. Danielle Larouche représente l'ADMASUM sur le comité organisateur. Nous sommes heureux de la présence de professeurs lors de nos activités et les remercions de leur implication par la parution d'articles réguliers dans le Bulletin de l'Association.

### **Comité du Bulletin**

Au cours de l'année 2000-2001, le comité a publié trois éditions du Bulletin. Les membres du comité ont livré de l'information pertinente relative aux nouvelles de l'ADMASUM, du DASUM et aux affaires étudiantes, dans le but de faire connaître l'évolution de la clientèle, les enjeux et les développements du DASUM. Un lien avec les étudiants et le département est maintenu pour assurer la continuité. Les chroniques sur les Colloques et les activités de recherche ont attiré l'attention sur les approches à explorer dans le domaine de la santé et des services sociaux. La chronique Actualité se veut une tribune de discussion sur les événements qui influencent notre réseau et auxquels nous devons tous rester attentifs. Le comité aimerait souligner la générosité des auteurs qui acceptent de prendre le temps d'écrire dans notre Bulletin ou de nous rencontrer pour des entrevues. Cette collaboration nous est précieuse. Pour la prochaine année, le principal objectif est de produire le Bulletin en format électronique, que les membres recevront par courriel en cinq parutions. Le comité de rédaction de 2000-2001 est composé de Carine Bertrand, Linda Cazale, Johanne Desrochers, Danielle Dubois, Gérard Fafard, Najia Hachimi-Idrissi et Hung Nguyen.

### **Prix AHQ - ADMASUM**

Pour une quatrième année, notre partenariat avec l'AHQ s'est maintenu en vue de décerner le Prix d'excellence en administration de la santé, dans le cadre des présentations du séminaire d'intégration qui a eu lieu le 23 mars 2001. Le prix n'a pas été décerné cette année. Les projets présentés ont démontré une bonne qualité mais aucun n'a suscité l'accord du jury pour l'octroi du Prix d'excellence AHQ-ADMASUM. Le comité était composé de Colette Tracyk, Directrice générale de l'Institut universitaire gériatrique de Montréal, Docteur Georges L'Espérance, Directeur technique, planification soins et services de la SICHUM, Najia Hachimi-Idrissi, de l'ADMASUM, Huguette Blouin, Adjointe au vice-président exécutif de l'AHQ et Johanne Trépanier, présidente de l'ADMASUM.

# **Le Bulletin**

Journal de l'association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal

---

## **5 à 7 ADMASUM**

Cette nouvelle activité a vu le jour en remplacement des petits déjeuners-causeries. Une première rencontre a eu lieu en juin dernier avec une conférence offerte par Monsieur Yves Sansoussi, PDG du Centre de recherche informatique de Montréal. Notre conférencier nous a invité dans son organisation pour discuter des valeurs du gestionnaire dans l'accomplissement de sa tâche et de l'importance qu'il accorde à son personnel, aux partenaires et aux clients.

Une seconde rencontre en décembre 2000, nous a permis de connaître le projet de Capitation de la MRC du Haut St-Laurent dans l'implantation d'un réseau de services intégrés au niveau local. Pour nous faire connaître ce projet, messieurs Jean Louis Denis, professeur au DASUM et Hung Nguyen, responsable du développement du projet à la Régie régionale de la santé et des services sociaux de la Montérégie ont accepté notre invitation en tant que conférenciers.

Le comité organisateur de cette activité était composé de mesdames Rachel Goupil, Rollande Daignault et Johanne Trépanier.

## **Comité WEBADMASUM**

Le comité WEBADMASUM travaille à la création d'un outil facilitant la communication à partir d'Internet. Ce comité réunit Mme Annie Tougas, M. Eric Martel, M. Marc Pineault et M. Denys Labrecque.

Le comité a pour objet la création, la mise à jour et le développement du site Internet de l'ADMASUM; il favorise la mission de l'Association et assiste les comités dans son utilisation. À partir des objectifs décrits ci-dessus, le comité du site a produit le cadre conceptuel et le plan d'action permettant la création et le développement du site. Ce projet décrit le contenu, les niveaux décisionnels, les priorités (échancier) que le comité entend soumettre aux membres de l'exécutif dans la prochaine année.

## **Comité de l'activité de mentorat**

Le lancement officiel du programme de mentorat s'est produit à l'Assemblée générale annuelle de l'Association le 25 avril 2000.

Des six inscriptions reçues, comme gestionnaire participant au printemps 2000, deux ont résultées en un parrainage. Bien que toutes les personnes inscrites aient été contactées par un membre du comité, quatre participants ont décidé de ne pas donner suite à leur demande, principalement pour des raisons de changement dans leur carrière. Cinq personnes se sont inscrites à titre de mentor.

Un article a été publié dans le numéro de février 2001 du *Bulletin* de l'ADMASUM, afin d'inciter les membres à participer au programme à titre de mentor ou de gestionnaire participant. Cependant, aucune demande de parrainage n'a été reçue suite à cet article. Le comité doit réévaluer le programme pour l'année 2001-2002, afin de vérifier le réel besoin chez les membres. Les suggestions de l'assemblée sont sollicitées.

Le comité de mentorat était formé de Suzanne Allaire, Carine Bertrand, Claudette Duclos, Anne Lauzon, Lorraine Lebel et Catherine Maillé.

## **5.7 Comité du bottin et memberships**

Le bottin des membres n'a pas bénéficié d'une mise à jour pour l'année 2000-2001. Cette mise à jour sera effectuée pour l'année 2001-2002.

# Le Bulletin

Journal de l'association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal

---

Le membership de l'ADMASUM pour l'année 2000-2001 est de 95 membres réguliers et 30 membres honoraires pour un total de 125 membres. Sur ce nombre, 17 nouveaux membres et 4 étudiants se sont ajoutés aux anciens membres.

## Assemblée générale annuelle/ activité pré-colloque

Chaque année nous profitons de l'AGA pour organiser une activité sociale qui se veut un moment d'échange entre les membres.

L'an 2001 nous a incité à réfléchir à la relève des gestionnaires dans le réseau de la santé. Pour ce faire, nous avons pensé offrir à nos membres une conférence sur ce défi de taille par un conférencier de renom : Monsieur Robert Lacroix, recteur de l'Université de Montréal.

Danielle Larouche avait la responsabilité de l'organisation de cette activité.

## Orientations de l'Association

Une discussion concernant les besoins des membres et le rôle de l'association pour son prochain mandat est abordée. Il est suggéré de poursuivre, lors des rencontres du nouvel exécutif, ces discussions sur les orientations, pour approfondir la réflexion.

## Élection du comité exécutif

Seule la présidente, Johanne Trépanier termine son mandat de 2 ans à l'exécutif et ne sollicite pas un nouveau mandat. Pour leur part, Najia Hachimi-Idrissi, Luc Alain Caron, Lorraine Lebel, Danielle Larouche Annie Tougas, Denys Labrecque et Carine Bertrand poursuivent pour la prochaine année, leur mandat de deux ans.

Quatre candidats sont proposés à l'assemblée. Il s'agit de Anissa Mounib, Raymond Carignan, Claude Desjardins et Pierrette Rolland. Les candidatures, proposées par Johanne Trépanier et secondées par Jean-Claude Martin, sont acceptées à l'unanimité par l'assemblée.

---

## Nouvelles du DASUM

### Mot du directeur

Chères anciennes, chers anciens,

C'est l'heure de la rentrée et le département bourdonne d'activités. Il faut dire que cette rentrée est particulière puisque, pour la première fois de son histoire, le département compte plus de 200 étudiants de 2<sup>e</sup> cycle. Le microprogramme (15 crédits) et le DESS (30 crédits) connaissent un succès grandissant puisqu'ils comptent respectivement 18 et 82 étudiants. À noter, que pour le DESS, ce chiffre de 82 étudiants comprend les 32 étudiants du nouveau DESS en gestion et évaluation de la qualité que nous offrons conjointement avec deux institutions françaises. Au niveau de la maîtrise nous avons 103 étudiants, la majorité inscrits dans l'option « gestion », à savoir 71 dont 13 cadres en exercice, 8 étudiants ont choisi l'option « analyse et intervention », 17, l'option « recherche » et 7 sont inscrits dans la nouvelle maîtrise internationale en gestion des technologies. Bref, il y a de l'action et nous avons le vent dans les voiles.

Parmi les bonnes nouvelles, je tiens à souligner la nomination, au rang de professeure adjointe, de madame Pascale Lehoux. Mme Lehoux est titulaire d'un Ph.D. en Santé publique (1996) de l'Université de Montréal et a effectué sa formation postdoctorale (1996-97) au *Department of Science & Technology Dynamics*, à l'Université

---

# Le Bulletin

Journal de l'association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal

---

d'Amsterdam, Pays-Bas, et à l'Agence d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé du Québec (AETMIS), Montréal (1997-98). Elle est récipiendaire d'une Bourse de chercheur des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour la période 1998-2003.

Depuis que Mme Lehoux s'est jointe au DASUM en 1998, ses intérêts de recherche se sont concentrés sur l'évaluation et l'utilisation des technologies de la santé. Ses travaux de recherche ont porté sur l'implantation du dossier médical informatisé, l'utilisation de la télémédecine, l'évaluation d'un logiciel interactif pour supporter la planification du dépistage du cancer du sein et l'intégration des équipements spécialisés dans les soins à domicile offerts en CLSC.

Vous aurez l'occasion sûrement de rencontrer Mme Lehoux au cours de vos activités professionnelles. Elle est très impliquée dans divers projets de télémédecine implantés au Québec, dans le développement d'unités d'évaluation en centres hospitaliers universitaires et dans plusieurs dossiers d'évaluation de l'AETMIS.

Enfin, Mme Lehoux coordonne la nouvelle Maîtrise internationale en évaluation des technologies de la santé, un projet d'envergure que réalise le DASUM en collaboration avec quatre autres universités et cinq agences d'évaluation des technologies en santé au Canada et en Europe. Le premier Module aura lieu en octobre 2001, à Montréal. Ce programme de formation intensif est destiné à des administrateurs et des cliniciens sur le marché du travail qui désirent mieux maîtriser les changements technologiques.

Bref, le DASUM est heureux de compter Mme Lehoux au sein de son corps professoral et vous invite à suivre ses activités de recherche et d'enseignement de près!




**Charles Tilquin**  
**Directeur intérimaire**

---

## À lire

**Chisolm, Rupert F.** (1998). Developing Network Organizations : learning from Practice and Theory. Addison-Welsey, New-York. 230p. ISBN 0-201-874444-X

Plusieurs conditions favorisent la multiplication d'un nouveau type d'arrangement interorganisationnel, l'organisation virtuelle constituée d'organisations reliées entre elles par divers types d'arrangements souples constituant un «réseau». Ces conditions sont les suivantes :

-  La complexité croissante des problématiques confrontant les organisations
-  Une interdépendance croissante entre les organisations
-  l'accélération du « changement »

Il semble bien que le 21ème assiste à l'émergence de ce nouveau type d'organisation, le « réseau » interorganisationnel. La monographie de Chisolm présente une appréciation détaillée et réaliste de ce type de développement organisationnel. S'inspirant des travaux de Eric Trist et de ses collègues sur le changement planifié, Chisolm contribue à l'avancement des connaissances dans ce champ en émergence via trois études de cas. D'abord, l'auteur présente le cas du développement d'un réseau intersectoriel, échelonné sur une période de 5 années, regroupant les industries d'une petite communauté autour d'une vision commune. Ensuite, utilisant la méthode de recherche-action, Chisolm décrit le cas du développement, en une seule année, d'un réseau de 14 incubateurs commerciaux répartis géographiquement à travers l'état de la Pennsylvanie. Enfin, dans une toute autre perspective, il présente l'utilisation de la configuration « réseau » sous l'angle du développement d'un réseau inter-confessionnel engagé dans la défense de causes sociales.

# Le Bulletin

Journal de l'association des diplômés de la maîtrise en administration de la santé de l'Université de Montréal

---

Un chapitre est consacré à l'exploration de ce type de configuration permettant d'adresser des problématiques davantage « macroscopiques » et complexes du développement organisationnel. Les exemples fournis citent le cas d'un forum norvégien utilisant « l'apprentissage » comme stratégie d'amélioration de performance de ses gestionnaires et le cas de développement d'un réseau international de support aux orphelins roumains.

L'auteur propose enfin les conclusions suivantes quant aux résultats de ses recherches portant sur le développement de « réseaux » inter-organisationnels :

- ✎ l'utilisation de concepts « réseaux » est cruciale au développement de réseaux
- ✎ les membres du réseau et les acteurs externes ont souvent de la difficulté à comprendre les réseaux
- ✎ l'utilisation de recherche-action est essentielle au développement du réseau
- ✎ un plan de travail efficace est essentiel au processus de développement d'un réseau
- ✎ le maître d'œuvre du réseau doit considérer de réviser le plan travail en fonction des conditions émergentes
- ✎ une partie importante des activités du réseau intègre les activités reliées à son développement
- ✎ le développement et le maintien de l'engagement des groupes d'intérêts de la base ou « grassroots » est crucial au développement du réseau
- ✎ le développement et le support d'un réseau requièrent une configuration organisationnelle adéquate
- ✎ le processus de développement d'un réseau en est un non linéaire et désordonné
- ✎ seul un système peut changer un système

Bien que les leçons tirées par Chisolm soient en partie génériques, elles prennent sens dans un contexte d'élaboration de stratégies de changements organisationnels bien ciblés. Le « réseau » interorganisationnel étant de nature dynamique et complexe, les leçons d'expériences du passé servent d'inspiration ou de point de départ aux réalités constamment renouvelées du présent. Ainsi, Chisolm n'offre pas de recettes mais illustre plutôt le potentiel de la valeur ajoutée de cette nouvelle forme de configuration organisationnelle. Il démontre notamment comment l'implication du maître d'œuvre/chercheur du réseau dans les processus reliés à son développement est impérative à l'actualisation du potentiel qu'offre cette forme d'organisation. Conséquemment, la recherche-action y est présentée comme une clé indispensable pour le future des « organisations en réseau ».

En résumé, ce volume demeure une source d'inspiration précieuse pour les cliniciens qui souvent se retrouvent au sein de telles formes d'organisations. Il peut également valider certains processus mis de l'avant par les gestionnaires de réseau. Il offre enfin une occasion de rapprocher le chercheur et le praticien autour d'une problématique, partageant une réalité commune et créant un espace commun propice à l'apprentissage.

**Johanne Desrochers**