

**DESS en gestion des organisations de santé et de services sociaux - 3215**

**RESPONSABLES :**

Cynthia De Champlain  
819 762-0971 poste 2249

Louis Bélisle  
819 762-0971 poste 2287

**SCOLARITÉ :**

30 crédits, Deuxième cycle

**OBJECTIFS :**

Ce programme vise le développement de compétences nécessaires aux gestionnaires œuvrant dans le réseau québécois de la santé et des services sociaux. Outre l'acquisition de connaissances au regard du comportement organisationnel, de la gestion des ressources humaines, de la gestion du changement, du management dans le réseau de la santé et des services sociaux, de l'amélioration continue, du diagnostic organisationnel, de la gestion budgétaire et indicateurs de performance ainsi que des aspects éthiques et juridiques du système de la santé, les personnes étudiantes s'inscrivant à ce programme pourront développer leurs aptitudes communicationnelles, leurs habiletés de gestion et leurs capacités d'intervenir dans des systèmes complexes. Ainsi, à la fin de leur parcours, les étudiantes et les étudiants seront en mesure de comprendre les enjeux de la gestion dans le réseau de la santé et des services sociaux, de diagnostiquer des problématiques dans leur organisation et de mettre sur pied des solutions innovantes et efficaces.

**CONDITIONS D'ADMISSION :**

**Base études universitaires**

Être titulaire d'un baccalauréat ou d'un diplôme jugé équivalent par la direction du programme.

ou

Posséder au moins deux certificats de premier cycle et une expérience professionnelle jugée pertinente par la direction du programme.

**DE PLUS**

Toute candidate ou tout candidat doit être recommandé par un établissement du réseau de la santé et des services sociaux.

**Base expérience**

Posséder une expérience professionnelle dans le réseau de la santé et des services sociaux et une expérience professionnelle pertinente dans un poste de gestion de l'avis de la direction du programme.

**DE PLUS**

Toute candidate ou tout candidat doit être recommandé par un établissement du réseau de la santé et des services sociaux.

**PLAN DE FORMATION :**

ADM8004	Gestion des ressources humaines en milieu sociosanitaire (3 cr.)
ADM8070	Projet d'intervention en milieu sociosanitaire (6 cr.)
ADM8104	L'efficacité cognitive en milieu organisationnel (2 cr.)
ADM8105	Développement d'habiletés managériales (3 cr.)
ADM8112	Aspects éthiques et juridiques des systèmes de santé (3 cr.)
ADM8113	Gestion du changement (3 cr.)
ADM8114	Gestion budgétaire et indicateurs de performance (3 cr.)
ADM8220	Le management du système de santé et des services sociaux au Québec (3 cr.)
ADM8221	Diagnostic organisationnel (2 cr.)
ADM8223	L'amélioration continue en contexte de santé et de services sociaux (2 cr.)

\* : Disponible à distance

**Règlements pédagogiques :**

Pour s'inscrire au cours ADM8070-Projet d'intervention en milieu sociosanitaire, l'étudiante ou l'étudiant devra avoir réussi au moins 21 crédits du diplôme d'études

supérieures spécialisées (DESS) en gestion des organisations de santé et de services sociaux.

**PIÈCES SUPPLÉMENTAIRES ET DIRECTIVES PARTICULIÈRES :**

Les candidates et candidats sélectionnés et recommandés par leur établissement dans le cadre d'un programme de repérage et de développement de la relève doivent fournir une lettre de recommandation originale de leur employeuse ou employeur et une attestation de leur expérience de travail. Ces personnes n'ont pas à remettre les trois rapports sur la candidate ou le candidat, tel que mentionné dans le formulaire d'admission aux 2e et 3e cycle.

Les candidates et candidats appuyés par leur établissement dans leur démarche personnelle de formation, mais non recommandés dans le cadre d'un programme de repérage et de développement de la relève doivent fournir une lettre de recommandation originale de leur employeuse ou employeur, une attestation de leur expérience de travail et les trois rapports sur la candidate ou le candidat, tel que mentionné dans le formulaire d'admission aux 2e et 3e cycle.

**ADM8004****Gestion des ressources humaines en milieu sociosanitaire**

**Objectifs :** Mieux comprendre les aspects stratégiques et les techniques des principales activités et des fonctions généralement associées à la gestion des ressources humaines. Mieux comprendre le rôle et l'importance de la gestion des ressources humaines dans l'entreprise ainsi que la relation entre cette fonction et la gestion stratégique de l'organisation. Être en mesure d'identifier les divers outils et approches à la disposition du gestionnaire et être capable d'apprécier les diverses façons de s'en servir pour une meilleure gestion des ressources humaines.

**Contenu :** Les tendances actuelles en ressources humaines. Planification stratégique des ressources humaines. La dotation. L'évaluation du rendement. La formation. Les relations de travail et la régulation des conditions de travail.

**ADM8070****Projet d'intervention en milieu sociosanitaire (0 crédits du programme doivent être réussis)**

**Objectifs :** Consolider les apprentissages reliés aux connaissances, habiletés et aptitudes de gestion visés par la scolarité du programme. Appliquer et développer ses compétences de gestionnaire relatives à l'identification et la résolution d'un problème organisationnel ainsi qu'à l'identification et la mise en œuvre d'une solution satisfaisante pour les acteurs concernés et intégrée aux orientations stratégiques de l'établissement. Développer ses capacités à rédiger un rapport d'intervention de manière pragmatique et à le présenter pour approbation. Appliquer et développer ses habiletés de communication orale et écrite.

**Contenu :** Individuellement ou en équipe de deux ou trois, le (ou les) étudiant(s) entreprend un projet réel et officiellement reconnu par une organisation de santé et de services sociaux. Le projet doit inclure les activités du continuum diagnostic/gestion de projet/gestion du changement et prendre en considération les aspects financiers, de GRH et éthiques. Un rapport de projet doit faire état des activités réalisées, des résultats obtenus, des références théoriques utilisées et des recommandations. Le rapport doit être présenté devant des intervenants du milieu et des intervenants de la communauté universitaire, plus particulièrement des étudiants du programme et des professeurs en science de la gestion.

**ADM8104****L'efficacité cognitive en milieu organisationnel**

**Objectifs :** Acquérir les habiletés nécessaires à une bonne efficacité cognitive en milieu organisationnel. Prendre conscience de sa propre efficacité cognitive, de l'inutilité d'une intelligence qui ne s'appuie pas sur une bonne efficacité cognitive, du rôle de la

métacognition dans le développement d'une bonne efficacité cognitive et de l'importance des habiletés du leader médiateur dans le contexte organisationnel.

**Contenu :** Les niveaux personnels et organisationnels : les habiletés de la médiation de l'efficacité; l'efficacité cognitive.

**ADM8105****Développement d'habiletés managériales**

**Objectifs :** Se sensibiliser à la dimension humaine de la gestion en identifiant des connaissances et des habiletés nécessaires à la compréhension de comportements individuels et de phénomènes de groupe. Développer les habiletés interpersonnelles nécessaires au maintien de la cohésion interactionnelle et à la compréhension des différents aspects du développement des équipes de travail.

**Contenu :** Connaissance de soi. Gestion du stress. Résolution créative de problèmes. Motivation des autres. Communication de support. Gestion des conflits. "Empowerment". Délégation, responsabilisation et développement d'équipes.

**ADM8112****Aspects éthiques et juridiques des systèmes de santé**

**Objectifs :** Être en mesure de cerner les incidences éthiques du fonctionnement des organisations. Sensibiliser l'étudiant à l'impact de l'éthique dans la pratique administrative en fonction de l'émergence du sens de la responsabilité sociale. Intégrer la perspective éthique dans la prise de décision en milieu sociosanitaire. Distinguer les choix éthiques de l'administration publique. Être capable d'analyser de façon critique la législation régissant l'organisation et le fonctionnement des services de santé.

**Contenu :** Le consentement aux soins médicaux, l'aliénation corporelle, l'expérimentation et prélèvements. La maladie mentale. L'administration des médicaments. La confidentialité des dossiers médicaux et le secret professionnel. La responsabilité médicale et hospitalière. Les droits des usagers du système de santé. Cohérence et limite de la question éthique en administration. Éthique et gestion : ancienne versus nouvelle éthique. Éthique et l'administration dans le secteur public. Éthique et socialisation des organisations sociosanitaires.

**ADM8113****Gestion du changement**

**Objectifs :** Permettre à l'étudiant d'acquiescer et de mettre en œuvre les principales notions de la dynamique du changement et du développement des organisations. Être en mesure d'identifier, de résoudre des situations problématiques, et d'appliquer des méthodes de résolution de problème. Être capable d'identifier les principes et les différentes composantes qui interviennent dans la gestion du

changement. Être en mesure de décrire et d'appliquer les étapes du processus de changement au sein d'une organisation.

**Contenu :** Nature du changement. Différents modèles de gestion du changement et de diagnostic organisationnel. Les divers impacts des opérations de fusions, partenariats, réformes, rationalisation des ressources. Étapes du changement. Les différentes expressions de résistance au changement et les façons de les apprivoiser.

**ADM8114****Gestion budgétaire et indicateurs de performance**

**Objectifs :** S'initier au processus d'élaboration et de programmation du budget des établissements du réseau québécois de la santé et des services sociaux. Se sensibiliser à diverses formes de pratiques budgétaires (HMO américain - expérience britannique). Connaître l'impact des paramètres et des choix budgétaires sur les tâches et la gestion des ressources. Cibler les différentes phases du processus budgétaire et en vérifier l'application dans son milieu de travail.

**Contenu :** Évolution du financement des dépenses québécoises en matière de santé et services sociaux (comparaison internationale et nationale). Différentes modalités de financement et retombées économiques et sociales (réforme du financement des établissements, privé versus public, identification des paramètres de base, indicateurs de performance). Rapport technologie et budgétisation. Aspects humains de la gestion des ressources financières.

**ADM8220****Le management du système de santé et des services sociaux au Québec**

**Objectifs :** S'initier à différentes composantes et acteurs du réseau de la santé et des services sociaux ainsi qu'aux tendances des structures et des pratiques en vertu des facteurs les influençant. Maîtriser les différences fondamentales entre la gestion des entreprises privées, basées sur l'efficacité et la compétitivité, et la gestion des organisations publiques basées davantage sur l'efficacité et la qualité des services. Acquiescer les concepts fondamentaux de même que les principaux outils et techniques utilisés dans ces environnements particuliers où la gestion des ressources humaines et de la culture a une importance particulière.

**Contenu :** Historique du réseau de la santé et des services sociaux. L'origine et les impacts de principales lois ayant affecté et affectant le système de santé. Les tendances (constitution de réseaux intégrés, privatisation, etc.). Les enjeux contemporains du management du système de santé. Le management public : la nature, l'importance et les caractéristiques des services en général; l'histoire et l'évolution du développement des politiques et programmes gouvernementaux; l'élaboration et la gestion des politiques publiques. La structure des organisations publiques et

leur processus de décision. Les pratiques de gestion dans un environnement bureaucratique (la gestion des valeurs).

**ADM8221****Diagnostic organisationnel**

**Objectifs :** Développer des connaissances et des habiletés de base concernant le diagnostic organisationnel dans une perspective ou l'organisation est vue comme un système d'activités humaines et un système social organisé, complexe et caractérisé par de nombreux jeux de pouvoir impliquant des acteurs internes et externes. Connaître diverses approches de diagnostic et évaluer la pertinence d'utiliser ces approches dans une situation donnée.

**Contenu :** Différents modèles ou approches de diagnostic organisationnel : diagnostic-intervention, modèles de comportement organisationnel, diagnostic socio-économique, approche sociologique, approche métaphorique. Identification et définition d'un problème et choix et validation d'une solution pertinente en fonction du contexte. Limites des méthodes de diagnostic.

**ADM8223****L'amélioration continue en contexte de santé et de services sociaux**

**Objectifs :** Définir et vulgariser le concept d'amélioration continue (lean) en général, le situer parmi l'ensemble des approches et des outils de juste-à-temps et d'optimisation. Situer l'amélioration continue aux niveaux stratégique, tactique et opérationnel. Recadrer le concept d'amélioration continue sous une perspective santé et services sociaux dans le contexte québécois d'aujourd'hui et y situer son rôle et ses impacts. Connaître les prémisses essentielles à son utilisation en contexte de santé et de services sociaux. Dresser un portrait d'outils d'amélioration continue disponibles. Réaliser ou analyser un projet d'amélioration continue.

**Contenu :** Définitions des concepts : amélioration continue (lean), six sigma et lean-six sigma. Rôles et impacts de l'amélioration continue à tous les niveaux : stratégique, tactique et opérationnel. Typologie des gaspillages. Démarche d'amélioration continue (DMAIC) : Définition, Mesure, Analyse, Innovation et Contrôle. Vision synthétisée des outils disponibles en amélioration continue : organisation et étude du travail et des méthodes (cartographie), éléments de contrôle, diagramme de cause à effet (Ishikawa), etc. Cas de projets d'amélioration continue réalisés en contexte de santé et de services sociaux.