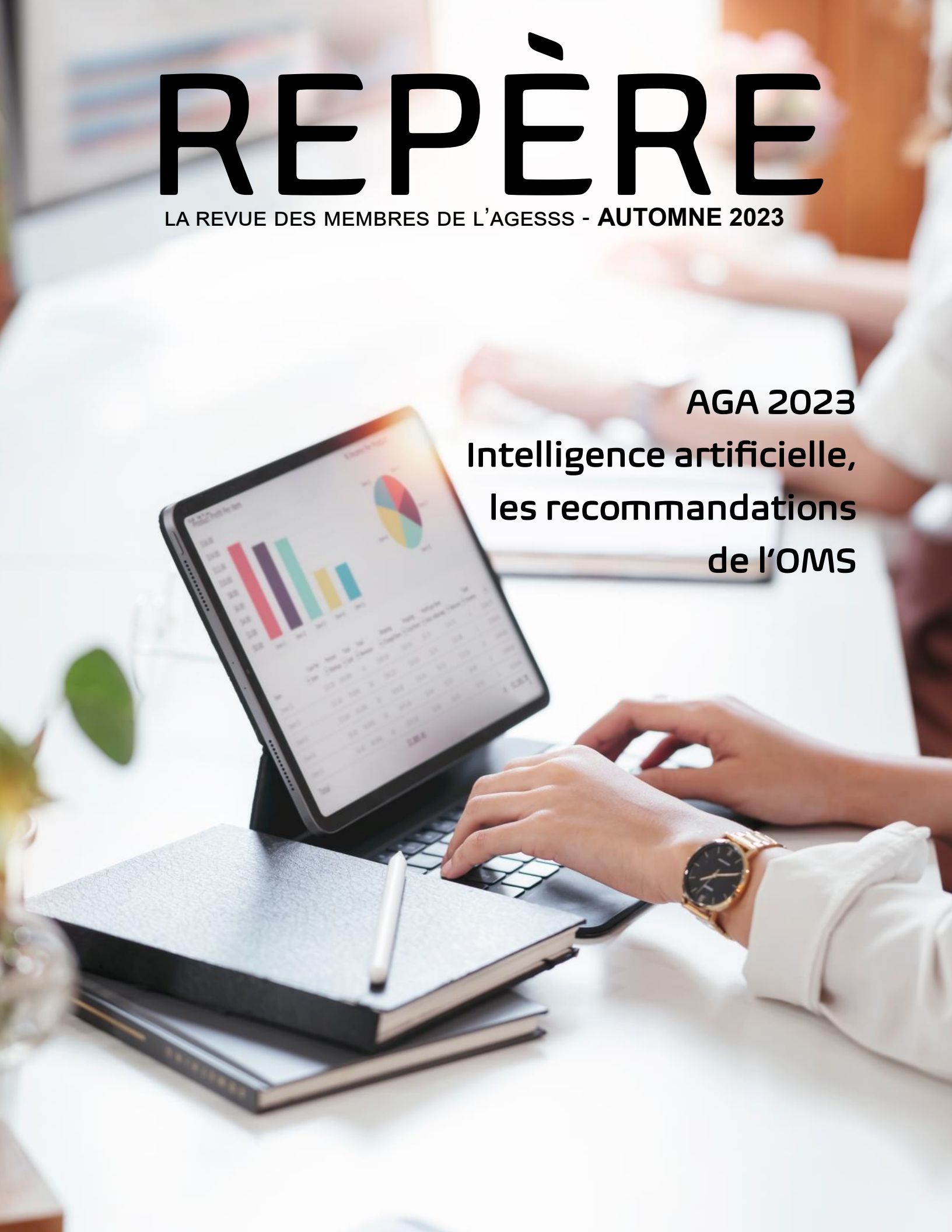


REPÈRE

LA REVUE DES MEMBRES DE L'AGESSS - AUTOMNE 2023

AGA 2023

**Intelligence artificielle,
les recommandations
de l'OMS**



DES OUTILS POUR VOUS AIDER!



AGESSS

**GUIDE
D'ACCOMPAGNEMENT
À LA RETRAITE**

2023



« Il est essentiel de bien planifier votre départ à la retraite. Nous vous suggérons les différentes étapes afin de prendre une décision éclairée. »

SUR LE SITE DE L'AGESSS
agesss.qc.ca

SOMMAIRE

- 4 Les actualités
- 6 Le mot de la PDG
- 8 Le mot du PCA
- 9 Votre conseil d'administration 2023/2024
- 10 Le Colloque 2023 en photos
- 12 Bilan 2022-2023
- 14 L'OMS préconise une utilisation responsable de l'intelligence artificielle dans le domaine de la santé
- Portrait**
- 16 Un leader engagé dans le secteur de la santé et des services sociaux
- Vie au travail**
- 18 Qu'est-ce qu'on attend pour être heureux... au travail!
- 20 Le babillard



À retrouver sur AGESSS.QC.CA

En supplément de chaque numéro, vous retrouverez sur notre site Web d'autres contenus à propos de vos conditions de travail



AGESSS

Repère est publié deux fois par année, au printemps et à l'automne, par l'AGESSS. Distribué auprès des membres de l'Association, ce magazine numérique se veut un véhicule unique de transmission de l'information concernant les dossiers qui touchent les membres de l'AGESSS.

COORDINATION DU MAGAZINE
Alain Beaugregard

AUTEURS/AUTRICES
Alain Beaugregard, Danielle Girard,
François Paradis et Sonia Zennaf

MISE EN PAGE
Alain Beaugregard

Le masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le but d'alléger le texte.

Les articles peuvent être reproduits à condition d'en mentionner la source.

ASSOCIATION DES GESTIONNAIRES DES
ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ ET DE SERVICES
SOCIAUX

601, rue Adoncour, bureau 101
Longueuil, Québec, J4G 2M6

450 651-6000, 1 800-361-6526

agesss@agesss.qc.ca

www.agesss.qc.ca

À l'AGESSS, nous sommes soucieux de la protection de vos renseignements personnels

Depuis le 22 septembre, sont entrées en vigueur certaines dispositions de la Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels dans le secteur privé, aussi appelée Loi 25. Cette réforme modernise les règles protégeant les renseignements personnels au Québec afin qu'elles soient mieux adaptées aux nouveaux défis posés par l'environnement numérique et technologique actuel.

À l'AGESSS, la protection de vos renseignements personnels, c'est important! Au cours des derniers mois, nous avons réfléchi à notre façon de faire la cueillette de certaines informations, à leur pertinence et à notre manière de les gérer. Pour connaître les fruits de cette réflexion, nous vous invitons à lire notre [politique de protection des renseignements personnels](#).

Voici les points clés de la politique:

- Plus grande transparence : Notre politique fournit des informations claires et concises sur les renseignements personnels que nous recueillons, les fins pour lesquelles nous les recueillons et comment nous les utilisons. Vous y trouverez des explications détaillées de vos droits, y compris votre droit d'accéder à vos données, de les corriger et de les supprimer.
- Conservation des données : Nous ne conserverons vos renseignements personnels que pendant la durée nécessaire aux fins pour lesquelles ils ont été collectés, conformément aux lois applicables.
- Responsable des renseignements personnels : Nous avons nommé un responsable de la protection des renseignements personnels pour répondre à vos questions. Si vous avez besoin d'information supplémentaires, vous pouvez communiquer avec Sylvie Langlois à renseignementspersonnels@agesss.qc.ca.

Soyez assuré que nous agissons avec bienveillance et transparence lorsque nous utilisons vos renseignements. Nous utilisons les informations que nous recueillons conformément à la Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé.

Votre Infolettre sera dorénavant disponible aussi en anglais

Depuis quelques semaines, les membres de l'AGESSS peuvent se procurer les infolettres et les communiqués produits en anglais par l'AGESSS provinciale.

En effet, dans les jours suivants la publication en français, la version anglaise est envoyée aux présidents de vos exécutifs qui pourront faire suivre l'information à leurs membres anglophones.

Vous pouvez également consulter les [infolettres et les communiqués](#) sur le site Internet de l'AGESSS.

Bonne lecture !

Nouveaux outils promotionnels

Deux nouveaux outils sont disponibles dans la boutique en ligne du site Internet de l'AGESSS. Pour vous les procurer, cliquer [ICI](#).



Le bloc-notes et stylo (7 po X 5 po) en carton recyclé -

6,50 \$ / chaque



Le support à cellulaire ou à tablette en bois avec le logo de l'AGESSS -

4,55 \$ / chaque

DANS LES MÉDIAS

Le projet de loi 10 visant à éliminer le recours aux agences de placement de personnel dans le réseau de la santé d'ici 2026 a été adopté en février dernier. Un projet de règlement encadrant plusieurs dispositions de la loi, comme les échéances, les tarifs plafonds et les interdictions, a été publié le 26 juillet dans la Gazette officielle du Québec. La période de consultation se terminait le 15 août dernier. L'AGESSS a réagi à travers divers médias.

Diffusion de la lettre ouverte dans Le Soleil et le Journal de Montréal et le Journal de Québec et sur TVA Nouvelles.

[Une transition « trop abrupte », selon les gestionnaires du réseau](#) — La Presse — 15 août 2023



[Dubé rejette la demande des gestionnaires du réseau](#)

La Presse – le 16 août 2023



« Le retour du gestionnaire intermédiaire dans le système de santé : le Québec ne vit pas en vase clos »

Par Mme Danielle Girard, PDG de l'AGESSS

En prévision de la reprise de l'étude détaillée du [projet de loi n° 15](#), c'est avec intérêt et conviction que l'AGESSS a accueilli [la contribution dans les pages de La Presse du président du Groupe Espace Santé – M. Benoit Gareau](#). En effet, le texte d'opinion expose brillamment l'importance des gestionnaires intermédiaires dans les réseaux de la santé – dans un contexte où les différentes administrations de santé publique, aux États-Unis et au Royaume-Uni, peinent à maintenir en place des équipes efficaces et à retenir leur personnel : « [...] Et pour cause, lorsqu'un employé quitte une équipe, il y a perte d'expertise. Et si cette personne n'est pas remplacée rapidement, l'équipe doit faire plus pour compenser. C'est alors que d'autres abandonnent et que la spirale vers le bas se poursuit ». En s'appuyant sur un texte de la [Harvard Business Review](#), l'auteur souligne que les « organisations qui ont développé et formé adéquatement leurs gestionnaires intermédiaires sont celles qui s'en sont le mieux tirées durant la pandémie » et que ceux-ci, en raison de leur positionnement « terrain », sont les mieux outillés pour piloter les établissements de santé et de services sociaux en ces périodes laborieuses.

Par le biais du [Journal of the American Medical Association](#), l'auteur évoque chez nos voisins du Sud un système de santé déserté de ses ressources humaines et arrivé au point de rupture.

À la lumière de ce constat, nous ne pouvons que réitérer que le PL15 doit prévoir l'adoption d'amendements destinés à tenir compte de la réalité des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux – tout comme nous sommes persuadés que le gouvernement du Québec a besoin de ceux-ci pour mener cette réforme fondamentale : « Bien entendu, leur rôle doit être adapté aux nouvelles réalités pour qu'ils ne soient pas perçus comme des bureaucrates et des surveillants, mais plutôt comme des coachs, des gestionnaires de talent, capables de recruter, de former et de retenir les employés ». Tel que proposé par l'AGESSS, il est nécessaire que le PL15 prévoit la mise en place d'un environnement adapté, afin de permettre aux gestionnaires de jouer ce rôle capital.

Dans le même ordre d'idées, pour atteindre les objectifs d'efficacité visés dans le PL15, le gouvernement ne peut absolument pas se permettre de faire abstraction de la contribution positive avérée des gestionnaires intermédiaires. L'État doit se méfier des solutions minimalistes, du type « faire plus avec moins », se traduisant par la réduction du nombre d'employés – comme ce fut le cas par les réformes passées. Celles-ci ont eu comme résultat ce que nous pourrions qualifier d'économie de bout de chandelle, mais qui n'ont certainement pas eu pour effet de préparer adéquatement le RSSS à affronter une crise de santé publique comme celle que nous venons de vivre.

De Londres à Washington, en passant par Québec, une réalité demeure : les gestionnaires intermédiaires se retrouvent dans un réseau en souffrance et dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, alors qu'ils luttent au quotidien pour atteindre les cibles organisationnelles et offrir des services de qualité à toute la population. C'est pourquoi l'AGESSS continue d'offrir sa plus entière collaboration au ministre de la Santé, M. Christian Dubé.



LE MOT DE LA PDG

Par **Danielle Girard**, présidente-directrice générale

Chers membres,

Encore une fois cette année, nous avons eu un très bel événement. C'est dans la région de Laval qui se tenait le Colloque annuel de l'AGESSS, le vendredi 29 septembre dernier. Vous étiez plus de 300 personnes à y assister en présentiel, et une centaine de membres ont suivi l'événement en virtuel. D'après votre évaluation du colloque, vous êtes plus de 90 % à avoir trouvé que l'organisation était bonne et que cela répondait à vos attentes.

Cet événement est toujours une belle occasion pour moi, et pour l'équipe du siège social, de vous rencontrer et de pouvoir échanger avec vous. Dans le cadre de notre assemblée générale annuelle, j'ai été en mesure de vous présenter les grandes réalisations de toute mon équipe au cours de la dernière année. Vous trouverez d'ailleurs un résumé de ces réalisations aux pages 12 et 13 de cette publication. Je vous invite à prendre connaissance du [rapport annuel 2022/2023](#), vous verrez que beaucoup de projets nous ont occupés au cours de la dernière année et que de belles réussites ont jalonné cette période.

Du changement au conseil d'administration

Un changement important est survenu cette année. En effet, un nouveau président du conseil d'administration a été élu par les administrateurs lors d'une rencontre en marge du colloque. Les administrateurs ont donc choisi François Paradis à titre de président du conseil d'administration. Je félicite le nouveau PCA et j'aimerais profiter de l'occasion pour remercier François Dubé, qui a occupé cette fonction de 2021 à 2023, pour son engagement et pour tout le travail effectué au cours des deux dernières années. Vous trouverez d'ailleurs la composition du CA à la page 9 de cette publication.

La table des présidents

La veille du colloque, le 28 septembre dernier, les présidents de vos exécutifs ainsi que les vice-présidents aux relations de travail se sont réunis dans le cadre de la table des présidents afin d'échanger sur le suivi de certains dossiers comme l'horaire comprimé (aménagement du temps de travail), le PL 15, le renouvellement des conditions de travail 2022 et les services essentiels en cas de grève des employés syndiqués.

Cette tribune qui regroupe les présidents de toutes les régions du Québec devient un outil de plus en plus performant. Cela nous permet de prendre le pouls des membres partout à travers le Québec. Chaque thème abordé lors de cette instance concerne vos préoccupations comme gestionnaires du réseau. Nous sommes maintenant en mesure de convoquer, à quelques jours d'avis, une rencontre avec l'ensemble des présidents ce qui nous permet l'agilité requise pour nous positionner rapidement face à un enjeu

Ce même genre d'instance existe aussi pour les vice-présidents au développement professionnel, pour les trésoriers de vos exécutifs et les vice-présidents à l'accueil et aux communications. D'ailleurs plusieurs vice-présidents aux développement professionnel ont assisté, le jeudi 28 septembre, au comité de développement professionnel (CDP).

Mesures concernant les services essentiels

Quelques journées de débrayage ont déjà eu lieu pour les 420 000 personnes faisant partie du Front commun syndical regroupant la CSN, la FTQ, la CSQ et l'APTS. Même chose pour les membres de la FIQ et de la FAE.

De notre côté, nous sommes en communication avec les élus pour offrir le soutien quant au respect de vos conditions de travail dans le contexte des grèves. Il est clair que pendant cette période, vous êtes particulièrement sollicités pour la réorganisation des ressources et des services et le

Beaucoup de projets nous ont occupés au cours de la dernière année et de belles réussites ont jalonné cette période.

remplacement de certaines personnes syndiquées. Ces réorganisations ponctuelles sont menées par les directions des relations de travail de chacun des établissements, lesquelles délèguent ensuite les tâches aux gestionnaires de proximité, selon les secteurs d'activités touchés.

Les listes d'horaires de grève doivent être transmises au plus tard 48 heures avant le début de la grève. Vous pourriez donc être requis, par votre employeur, de travailler à l'extérieur de vos heures habituelles de travail, notamment lors d'une fin de semaine.

L'AGESSS a également de bonnes nouvelles à partager. Au terme des représentations de l'équipe de la Direction des affaires juridiques et des relations de travail de l'AGESSS, avec le soutien de vos élus par des représentations locales auprès des directions d'établissement, l'équipe du MSSS a confirmé que les journées de grève, le cas échéant, seront considérées comme des situations exceptionnelles. De même, les modalités prévues aux politiques locales de gestion en vigueur devraient être appliquées par les établissements. Cela démontre l'impact que votre association peut avoir sur les décisions majeures qui influencent l'exercice de votre profession.

De même, sans déclencher les mesures prévues à la politique locale de gestion, un employeur est tenu de respecter les paramètres prévus à l'article 10 du *Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux cadres des agences et des établissements de santé et de services sociaux* et de compenser un gestionnaire qui serait requis d'effectuer des heures de travail au-delà de son horaire de travail habituel. Cela pourrait notamment inclure le travail effectué en amont, par les gestionnaires, en préparation des horaires liés aux différents moyens de pression.

Si vous avez des questions, contactez votre employeur pour de plus amples informations à ce sujet.

Pour plus de détails et pour répondre à vos questions, nous mettons à votre disposition une [fiche-éclair](#) produite par l'AGESSS ainsi qu'une foire aux questions (FAQ).

Tournée 2024

Je suis en préparation de ma tournée 2024 qui devrait commencer en février. Comme cela a été le cas l'année dernière, je compte bien rencontrer les membres partout à travers la province. Je profiterai donc de vos assemblées générales annuelles pour venir échanger avec vous. Je suis déjà en discussion avec vos présidents afin de planifier mon passage dans vos établissements.

Conclusion

Enfin, je ne pourrais pas terminer sans vous réitérer que l'AGESSS est présente pour vous soutenir et répondre à toutes les questions qui touchent vos conditions de travail. N'hésitez pas à communiquer avec notre équipe.

Je profite de l'occasion pour vous souhaiter un très beau temps des fêtes! Un grand merci pour tout le travail que vous faites dans notre réseau. On se retrouve en janvier 2024.

La présidente-directrice générale,
Danielle Girard



LE MOT DU PCA

Par **François Paradis**, président du conseil d'administration

Ma récente élection en tant que président du conseil d'administration de notre association est un moment d'une grande signification pour moi, empreint de fierté et d'engagement. Cette élection symbolise la confiance que les membres ont placée en ma capacité à guider notre organisation vers un avenir prometteur.

En tant que président, je m'engage à travailler de manière collaborative, à écouter attentivement les préoccupations de nos membres, et à mettre en œuvre des initiatives innovantes qui renforceront notre association. Mon objectif est de favoriser la croissance, la prospérité et la cohésion de notre communauté, en veillant à ce que chaque membre se sente valorisé et écouté.

Je crois aussi important de prendre un moment pour exprimer ma reconnaissance et ma gratitude à François Dubé qui a su exercer un leadership collaboratif comme président du CA dans un moment où notre association amorçait un grand virage. Son leadership inspirant et ses compétences ont déjà eu un impact positif sur notre association, et je m'efforcerais à poursuivre ce virage avec la même conviction et la même passion.

Je suis enthousiaste à l'idée de travailler avec notre PDG, les membres du conseil d'administration, l'équipe du siège social, nos membres dévoués, et nos partenaires pour réaliser notre vision commune. Ensemble, nous pouvons atteindre des sommets encore plus élevés et je suis impatient de relever les défis à venir et de construire un avenir brillant pour notre association.

Lors de notre récent colloque d'une journée, une grande lumière a été jetée sur des enjeux cruciaux, réaffirmant notre

conviction que le partage des connaissances est la clé de notre progression. Avec des experts éminents abordant des sujets tels que l'intelligence artificielle et la gestion du changement, nous avons découvert que l'innovation et l'adaptation sont au cœur de notre avenir.

Nous avons également profité de l'occasion pour dresser un bilan de l'année écoulée, mettant en avant les réalisations et les défis de l'AGESSS. Ces moments de réflexion nous ont permis de mieux comprendre les enjeux actuels et à venir qui toucheront les gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux. Parmi ceux-ci, la réforme du réseau de santé occupe une place prépondérante.

Ensemble, nous avons confirmé que les gestionnaires, en embrassant le changement et en exploitant les opportunités, peuvent guider notre système de santé vers un avenir plus brillant. Ce colloque a renforcé notre engagement envers l'innovation, la collaboration et le progrès, et j'invite chacun d'entre vous à vous joindre à nous dans cette passionnante aventure vers l'excellence.

En terminant, il est vrai que cette année a été parsemée de défis et de triomphes, mais c'est dans ces moments que nous avons montré notre résilience et notre force collective en tant que communauté. Vos contributions, votre dévouement et votre soutien inestimable ont été des piliers sur lesquels nous avons pu nous appuyer.

En ces temps de festivités, je vous encourage à prendre du recul, à profiter des moments précieux avec vos proches et à vous rappeler les réalisations que vous avez accomplies. C'est également une occasion de renouveler votre énergie pour l'année à venir, pleine de promesses et d'opportunités.

Je vous remercie du fond du cœur pour votre engagement continu et je vous adresse mes meilleurs vœux pour des fêtes rayonnantes de bonheur et de prospérité.

Votre CA pour 2023-2024

C'est dans le cadre de l'assemblée générale annuelle du 29 septembre dernier qu'ont été dévoilés les résultats des élections du printemps dernier pour le conseil d'administration. Les administrateurs ont statué sur les rôles des administratrices et administrateurs pour 2023-2024 dans le cadre d'une réunion qui s'est également tenue le vendredi 29 septembre dernier.

L'AGESSS tient à remercier chaleureusement **Émilie Delisle** et **Lysanne Cormier**, membres sortantes du conseil d'administration pour leur contribution à l'Association.



François Paradis
Président du conseil
d'administration*



Geneviève Bélanger
Vice-présidente et membre
du comité des ressources
humaines



Fabien Gendron
Trésorier et président
du comité des finances



Stéphane Roy
Secrétaire et membre du
comité des finances



Marianne Bouchard
Administratrice et prési-
dente du comité des res-
sources humaines



François Dubé
Administrateur et membre
du comité des finances



Marie-Claude Gadbois
Administratrice et membre
du comité des ressources
humaines



Yves Noël
Administrateur et président
du comité de gouvernance



Anissa Mounib
Administratrice et
membre du comité de
gouvernance



Christine Larivière
Administratrice et membre
du comité de gouvernance



Christine Cloutier
Représentante des retrai-
tés

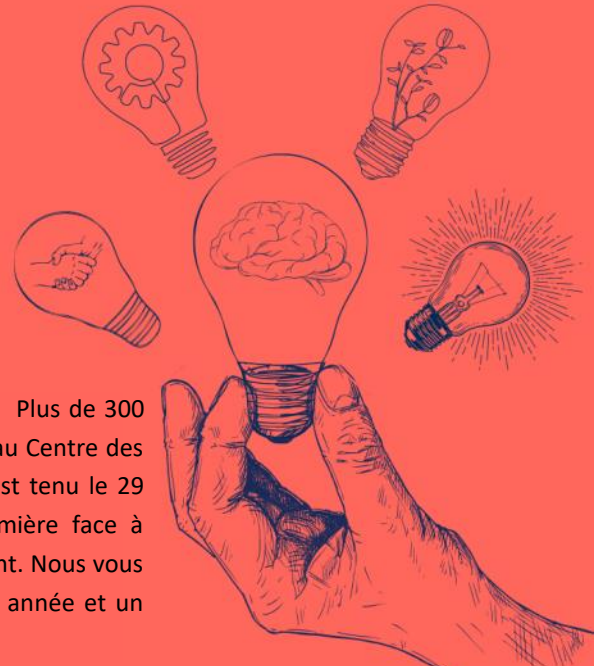


Paule Vachon
Présidente de la table des
présidents

* Le président du conseil d'administration est membre d'office des comités des finances, des ressources humaines et du comité de gouvernance.

LUMIÈRE

SUR LES GESTIONNAIRES DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX



Cette année, c'est la région de Laval qui recevait le Colloque de l'AGESSS. Plus de 300 gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux étaient réunis au Centre des congrès de Laval. Dans le cadre de cet événement d'une journée, qui s'est tenu le 29 septembre dernier, nous avons réuni certains experts pour faire la lumière face à certains enjeux, comme l'intelligence artificielle et la gestion du changement. Nous vous proposons également un bilan des activités de l'AGESSS dans la dernière année et un moment de réflexion sur les dossiers qui toucheront les gestionnaires.



1- Le colloque de l'AGESSS est toujours une belle occasion pour les membres de se rencontrer et d'échanger sur des sujets qui vous touchent;



2- Le 28 septembre 2023, la table des présidents a permis de réunir, en présentiel et un virtuel, les présidents et les vice-présidents aux relations de travail de vos exécutifs;



3- Les membres du comité organisateur de Laval, dans l'ordre habituel: Fanny Éthier, Lucie Germain et Nancy Vachon. Marie-Pier Thériault, également membre du comité organisateur n'apparaît pas sur la photo. Un énorme MERCI aux membres du comité organisateur de Laval!



4- Dans le cadre de l'AGA, nous avons souligné l'engagement de deux administratrices sortantes, Émilie Delisle et Lysanne Cormier;

5- L'AGA a permis de présenter un bilan positif des activités réalisées au cours de l'année;

6- Danielle Girard, présidente-directrice générale et François Dubé ont présenté la plénière « Lumière sur les gestionnaires »;

7- Les vice-présidents au développement des compétences se sont réunis le jeudi 28 septembre dans le cadre d'un comité du développement des compétences (CDP) pour discuter des enjeux liés à ces questions ;

8- La conférencière Danielle Sauvageau a été grandement appréciée par les participants;

9- Le cocktail d'accueil du comité organisateur a été une belle occasion de réseauter pour les gestionnaires;

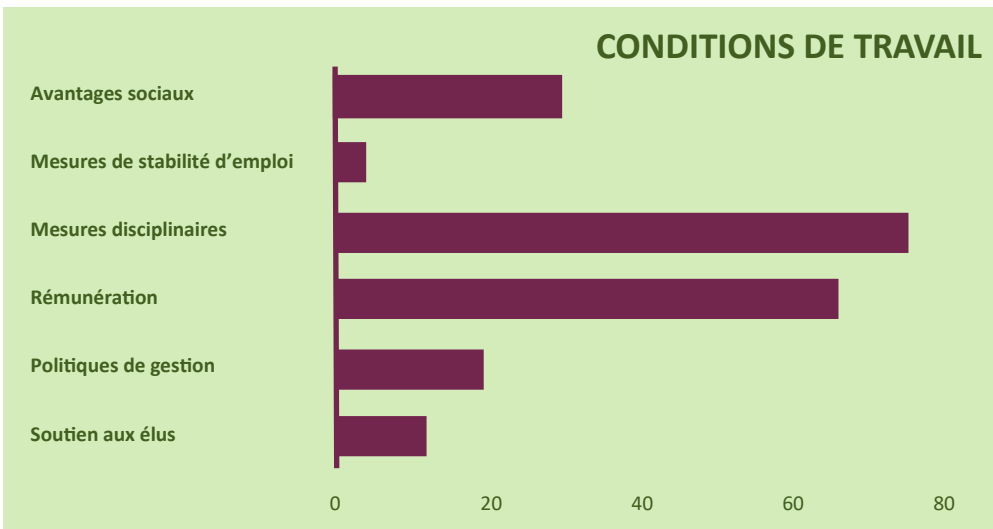
10- Les participants étaient conviés à une soirée néon, haute en couleurs!

Retour sur une année bien remplie!

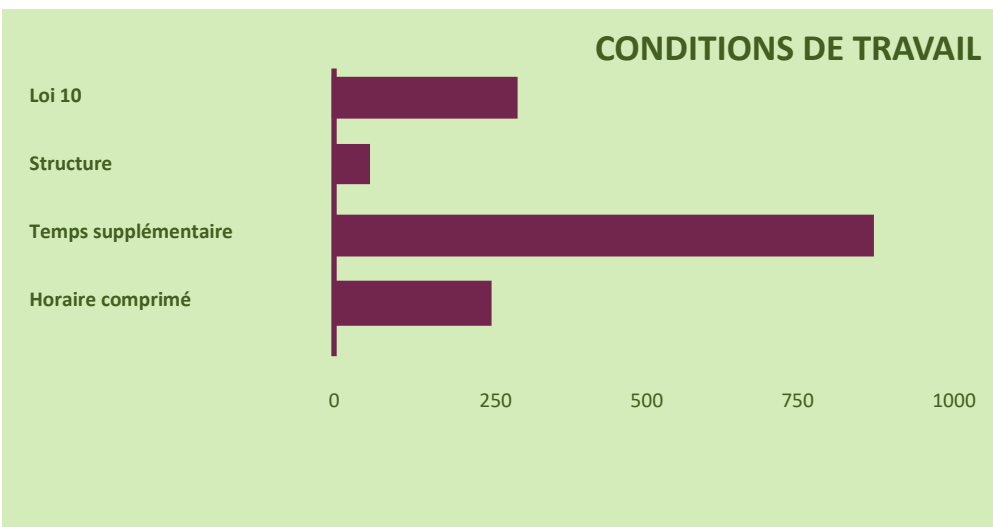
Nous profitons de la tenue récente de l'assemblée générale annuelle de septembre dernier pour vous présenter un bilan des réalisations dans chacune des sphères d'activité de votre association : la gouvernance, les comités d'élus, la table des présidents, vos finances, les services individuels en relations de travail et en conseils qui sont offerts par l'AGESSS, les services collectifs, les communications, les services à nos personnes retraitées, les assurances et les relations avec le ministère de la Santé et des Services sociaux.

Encore une fois, nous pouvons être très fiers du travail accompli cette année!

205 dossiers individuels actifs au 31 mars 2023



1390 dossiers collectifs au 31 mars 2023



L'AGESSS prend la parole!

- Plus de 60 mentions média-tiques télévision, radio, presse écrite
- L'AGESSS a accordé plus de 12 entrevues avec des journalistes de la presse écrite, de la radio et de la télévision



ÉVÉNEMENTS

Au cours de l'année 2022-2023, votre association a organisé divers événements visant la reconnaissance de ses membres ainsi que d'assurer une vie associative riche et dynamique.

- Journée annuelle des gestionnaires
- Colloque 2022
- Prix d'excellence 2022



DES SERVICES POUR VOUS!

Tout au long de l'année, les membres et les élus de l'AGESSS bénéficient des services offerts pour les différents services du siège social de l'AGESSS:

Soutien aux élus

Plus de 100 demandes cette année

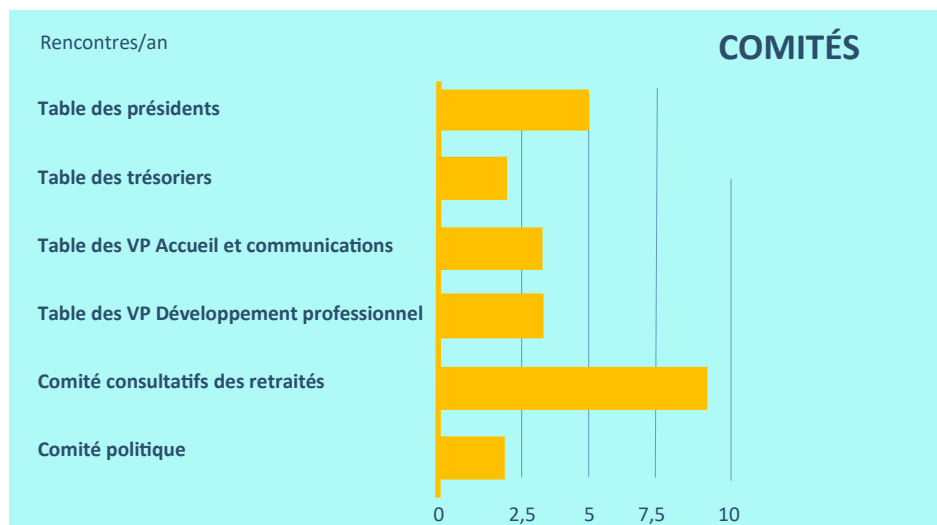
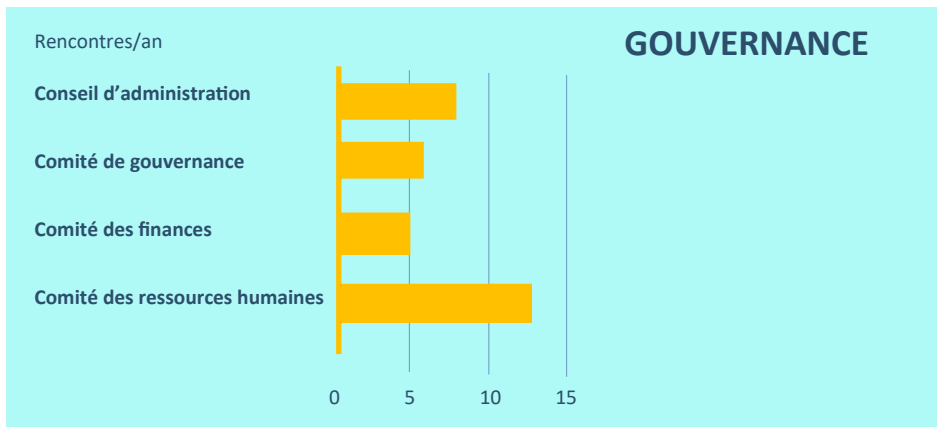
- Pour les besoins en matière de communications avec les membres
- Participer à l'organisation d'événements locaux, créations de documents, listes, formulaires, etc.
- Trousse de soutien aux élus
- Élaboration d'outils
- Soutien aux AGA (demandes d'accompagnement, rédactions, etc.)
- Élections
- Ristournes
- Commandes
- Soutien aux trésoriers

Un passage remarqué en commission parlementaire pour le PL 15



À l'occasion de son passage, le 19 avril dernier, à la commission parlementaire sur le projet de loi n° 15, *Loi visant à rendre le système de santé et des services sociaux plus efficace*, l'AGESSS dévoilait neuf recommandations qu'elle a fait valoir auprès du gouvernement et des parlementaires. Vous pouvez d'ailleurs prendre connaissance de ces recommandations dans votre magazine *Repère* du [printemps 2023](#).

Rencontres du CA et des différents comités





L'OMS préconise une utilisation sûre et responsable de l'intelligence artificielle dans le domaine de la santé

L'Organisation mondiale de la Santé (OMS) appelle à la prudence en matière d'utilisation des outils liés aux grands modèles de langage générés par l'intelligence artificielle (IA) afin de protéger et de promouvoir le bien-être, la sécurité humaine et l'autonomie, et de préserver la santé publique.

Parmi les grands modèles de langage figurent notamment certaines des plateformes les plus dynamiques telles que ChatGPT, Bard, Bert et bien d'autres qui imitent la compréhension, le traitement et la production de communications humaines. Leur diffusion publique fulgurante et leur utilisation expérimentale croissante à des fins liées à la santé suscitent un enthousiasme considérable quant au potentiel offert de répondre aux besoins de santé des populations.

Il est impératif que les risques soient examinés attentivement lors de l'utilisation de ces modèles pour améliorer l'accès à l'information sanitaire, en tant qu'outil d'aide à la décision, ou même pour renforcer la capacité de diagnostic dans les contextes où les moyens sont insuffisants afin de protéger la santé des personnes et de réduire les inégalités.

Si l'OMS est enthousiaste quant à l'utilisation appropriée des technologies, y compris les grands modèles de langage, pour aider les professionnels de la santé, les patients, les chercheurs et les scientifiques, il est préoccupant de constater que le principe de précaution exercé habituellement à toute nouvelle technologie ne s'applique pas de manière systématique dans le cas des grands modèles de langage. Il s'agit notamment du respect des valeurs clés que sont la transparence, l'inclusion, la participation du public, la supervision par des experts et l'évaluation rigoureuse.

L'adoption précipitée de systèmes qui n'ont pas été testés pourrait entraîner des erreurs de la part des personnels de santé, nuire aux patients, saper la confiance dans l'intelligence artificielle et ainsi compromettre (ou retarder) les avantages et les utilisations potentiels à long terme de ces technologies dans le monde entier.

Parmi les préoccupations soulevées, certaines préconisent une surveillance rigoureuse, nécessaire pour que les technologies soient utilisées de manière sûre, efficace et responsable.

Les données utilisées pour entraîner une IA peuvent être biaisées, produisant des informations trompeuses ou inexactes susceptibles de poser des risques pour la santé, l'équité et l'inclusion.

Les grands modèles de langage génèrent des réponses qui peuvent sembler faire autorité et sont plausibles pour un utilisateur final. Cependant, ces réponses peuvent être complètement incorrectes ou contenir de graves erreurs, en particulier concernant les réponses liées à la santé.

Les grands modèles de langage peuvent être entraînés à partir de données pour lesquelles le consentement n'a pas été donné au préalable, et ces modèles pourraient ne pas garantir de protection des données sensibles (y compris les données relatives à la santé) qu'un utilisateur fournit à une application pour obtenir une réponse.

Les grands modèles de langage peuvent être utilisés à mauvais escient pour produire et diffuser de fausses informations très convaincantes sous la forme de contenu textuel, audio ou vidéo qu'il est difficile pour le public de différencier d'un contenu de santé fiable.

Tout en s'engageant à exploiter les nouvelles technologies, y compris l'IA et la santé numérique en vue d'améliorer la santé humaine, l'OMS recommande aux responsables de l'élaboration des politiques d'assurer la sécurité et la protection des patients pendant que les entreprises spécialisées dans les technologies s'emploient à commercialiser les grands modèles de langage.

L'OMS propose que ces préoccupations soient prises en compte et que des données attestant clairement des avantages soient évaluées avant leur utilisation généralisée dans le cadre des soins de santé généraux et de la médecine,

que ce soit par les individus, les prestataires de soins ou les administrateurs et décideurs du système de santé.

L'OMS réaffirme combien il est important d'appliquer les principes d'éthique et d'assurer une gouvernance appropriée, tels qu'énoncé dans le document intitulé : *WHO guidance on the ethics and governance of AI for health* (en anglais), dans le cadre de la conception, de l'élaboration et de l'introduction de l'IA pour la santé.

Les six principes fondamentaux recensés par l'OMS sont les suivants :

- 1) Protéger l'autonomie ;
- 2) Promouvoir le bien-être, la sécurité humaine et l'intérêt public ;
- 3) Garantir la transparence, l'explicabilité, et la compréhension ;
- 4) Favoriser la responsabilité et la responsabilisation ;
- 5) Garantir l'inclusion et l'équité ;
- 6) Promouvoir une IA réactive et durable.

Source

Organisation mondiale de la santé. L'OMS préconise une utilisation sûre et responsable de l'intelligence artificielle dans le domaine de la santé, 16 mai 2023 - <https://www.who.int/fr/news/item/16-05-2023-who-calls-for-safe-and-ethical-ai-for-health#cms>

Portrait de François Paradis

Un leader engagé dans le secteur de la santé et des services sociaux

Par Sonia Zennaf, conseillère adjointe aux communications

François Paradis, récemment élu président du conseil d'administration de l'AGESSS incarne l'exemple d'un parcours professionnel remarquable au sein du réseau de la santé et des services sociaux. Sa carrière, débutée modestement comme aide à l'alimentation, a évolué pour le propulser à des postes de gestion opérationnelle. Dans cette entrevue exclusive avec *Le Repère*, M. Paradis partage son expérience, ses défis, et sa vision de l'avenir, à la fois en tant que gestionnaire et leader associatif.

Du début modeste à la gestion stratégique

Interrogé sur son rôle en tant que gestionnaire dans le réseau de la santé et des services sociaux, François Paradis évoque ses débuts au CHUS en tant qu'aide à l'alimentation, tout en poursuivant ses études en informatique. Rapidement, il se tourne vers la technologie, gravisant les échelons pour devenir chef d'équipe, puis cadre dans l'organisation. Son parcours académique inclut des certificats en gestion des organisations et en leadership du changement de l'Université Laval.

Les défis et réalisations d'un gestionnaire accompli

Au fil des questions, M. Paradis partage les défis majeurs auxquels il a été confronté en tant que gestionnaire, notamment lors de l'implantation de la Loi 10, qui a apporté des changements significatifs au réseau, tel que la création des CIUSSS et la nécessité de briser les perceptions culturelles héritées des structures antérieures. Il évoque également son rôle dans la gestion technologique de proximité, coordonnant un vaste territoire et supervisant des équipes dans différents lieux de service et issus de différentes cultures organisationnelles.

Parmi ses réalisations notables, François Paradis met en avant la réorganisation réussie de services informatiques fusionnés, un défi colossal qui a nécessité une gestion tant territoriale que transversale. Sa vision stratégique l'a conduit à des postes clés, tels que chef de la gestion des actifs informatiques et coordonnateur du maintien des actifs tech-



nologiques où il a pris en charge des responsabilités étendues, allant de la gestion et du maintien du parc informatique, des équipements médicaux, des infrastructures, et de la sécurité de l'information.

Le futur de la gestion en santé : perspectives et conseils

En abordant le futur de la gestion dans le domaine de la santé et des services sociaux, François Paradis prévoit des changements substantiels, notamment en réponse aux revendications syndicales et à l'évolution des conditions de travail. Son expérience diversifiée lui permet d'offrir des conseils avisés, soulignant l'importance d'attirer des professionnels engagés et motivés. En regardant vers l'avenir, François Paradis partage sa vision sur le rôle crucial des gestionnaires dans le contexte de la Loi 15, qui est axé sur la nécessité d'une profession forte et unie pour faire face aux défis à venir. Et c'est une avenue dans laquelle l'AGESSS et ses membres ont un rôle important à jouer.

Enjeu de recrutement et de rétention des talents

Sur cette question, François Paradis aborde également les défis persistants liés au recrutement et à la rétention des talents dans le domaine de la santé. Il met en lumière les conditions attractives de son premier poste en informatique, soulignant l'importance de telles incitations pour attirer des professionnels qualifiés. Ses réflexions offrent un aperçu

précieux des enjeux auxquels sont confrontés les gestionnaires dans un secteur compétitif. Dans le domaine des technologies de l'information, François Paradis souligne les difficultés à attirer des talents, en raison de la concurrence du secteur privé offrant des conditions plus attractives. Il insiste sur l'importance d'une culture organisationnelle positive pour retenir les employés, mettant l'accent sur la contribution à quelque chose de plus grand que soi. Il explique aussi son orientation vers l'accompagnement des employés dans leur développement de carrière, même si ce dernier arrive en dehors de l'organisation, puisque cela contribue à leur cheminement professionnel. Il souligne que cela peut également jouer un rôle positif dans la réputation de l'organisation auprès de candidats potentiels.

Engagement associatif : un pilier de sa carrière

Au-delà de son parcours professionnel, l'engagement actif de M. Paradis au sein de l'AGESSS depuis 2010 est indissociable de son lien privilégié avec Mme Simard, une figure emblématique qui a marqué de manière indélébile son cheminement. Mme Simard, qui a siégé au conseil d'administration de l'AGESSS pendant de nombreuses années jusqu'à son décès, n'était pas seulement une collègue pour M. Paradis ; elle était son mentor, son guide. D'ailleurs, M. Paradis parle d'elle avec une émotion palpable : « J'ai toujours embarqué avec elle du moment où je suis devenu gestionnaire parce que je la trouvais inspirante, forte, rigoureuse, intègre. Elle a profondément influencé ma manière d'être en tant que gestionnaire. Ses valeurs, très proches des miennes, ont teinté mon parcours professionnel de façon significative. »

Cet hommage sincère à Mme Simard souligne l'importance capitale de sa présence dans la vie et la carrière de M. Paradis, et comment elle a contribué à façonner ses convictions et son engagement envers l'AGESSS. Son impact va bien au-delà de la sphère professionnelle, démontrant un attachement profond à la croissance et au développement de l'Association.

Un avenir prometteur au sein de l'AGESSS

Le président nouvellement élu de l'AGESSS poursuit en évoquant son avenir au sein de l'association. Il partage ses objectifs et projets futurs, soulignant comment son implication a influencé sa perspective en tant que gestionnaire. M. Paradis souligne les avantages et défis d'être à la fois gestionnaire et membre actif d'une association professionnelle. Il ajoute que sa plus grande force en tant que

gestionnaire est la capacité de bâtir des équipes engagées et performantes. Sa réalisation phare dans ce domaine est la mise en place d'un comité de gouvernance efficace à l'AGESSS, contribuant à rehausser le niveau de gouvernance du conseil d'administration.

Maintenir un espace bienveillant

François explique son approche, incluant un « check-in » auprès de ses équipes pour favoriser un environnement ouvert et compréhensif. Il souligne que le fait d'avoir un espace pour parler de ce que l'on vit permet à l'intervenant de se sentir entendu ou écouté. L'efficacité de cette pratique a été validée et permet de recentrer les discussions sur les tâches à accomplir. Fort de cette expérience, François Paradis aborde l'importance de maintenir une rigueur bienveillante au sein du conseil d'administration. Il encourage également les membres à adopter cette approche, soulignant son impact positif sur la dynamique de l'équipe.

Penser différemment et s'impliquer

François souligne l'importance, dans le contexte actuel, de penser différemment et de réinventer les façons de travailler, surtout face à la pénurie de main-d'œuvre. Il appelle les gestionnaires à être des catalyseurs du changement et à promouvoir l'efficacité au sein de leurs équipes.

Interrogé sur les conseils qu'il donnerait aux professionnels de la santé pour s'impliquer davantage dans le réseau, François suggère d'adopter une perspective novatrice, de repenser les méthodes de travail, et de jouer un rôle actif dans l'évolution des pratiques.

Conclusion : Être rassembleur et spontané

François exprime son objectif en tant que président : être fédérateur, notamment lors des événements de l'AGESSS, comme les colloques. Il souligne l'importance de la présence, du charisme, et de la spontanéité pour susciter l'attention et l'engagement des membres.

François Paradis se distingue non seulement par son parcours professionnel exemplaire, mais aussi par son engagement actif au sein de l'AGESSS. Sa capacité à surmonter des défis complexes et à anticiper les évolutions du domaine de la santé en font un leader visionnaire. Sa contribution à la création d'équipes performantes et son plaidoyer en faveur de la bienveillance au sein des conseils d'administration démontrent son impact positif. Alors que l'AGESSS continue de progresser, le leadership de François Paradis semble assurer un avenir prometteur à la profession de gestionnaire dans le secteur de la santé et des services sociaux.



Qu'est-ce qu'on attend pour être heureux... au travail!

Quelle est la véritable source du bonheur? Des chercheurs de l'Université Harvard ont entrepris de répondre à cette question cruciale au moyen d'une vaste étude portant sur 2000 individus pendant environ 85 ans. Les conclusions révèlent qu'une vie épanouissante n'est pas nécessairement liée à la réussite ou à la prospérité financière, mais découle de nos relations sociales. Que ce soient des amitiés, des amours, la famille, des collègues, des partenaires de tennis, des membres de clubs de lecture, ou des groupes de bénévoles, toutes ces relations contribuent à une vie plus significative et globalement plus saine. La bonne nouvelle? Il n'est jamais trop tard pour renforcer les liens existants ou en créer de nouveaux.

Tout comme la vie de ses participants, l'étude de Harvard a connu une existence longue et sinueuse. Ses méthodes ont évolué au fil des décennies, s'élargissant aujourd'hui pour inclure trois générations et plus de 1300 descendants des 724 participants initiaux. En constante évolution et expansion, elle demeure la plus longue étude longitudinale approfondie de la vie humaine jamais réalisée.

Dans un ouvrage paru en français en septembre dernier aux Éditions de l'Homme et intitulé "Qu'est-ce qu'une vie heureuse?", les auteurs s'interrogent sur les éléments qui contribuent au bonheur dans la vie. Dans leur ouvrage de 352 pages, le psychiatre Robert Waldinger et le psychologue Marc Schulz consacrent un chapitre au monde du travail.

Bien avant l'argent ou les conditions de travail, ce sont les relations avec les autres qui rendent les gens heureux au travail

Le bonheur professionnel est tout à fait possible, mais il est conditionnel à une vie heureuse et épanouie, disent les chercheurs.

Selon les conclusions des auteurs, voici les 5 points pour être heureux au travail:

Donner un sens à ses activités professionnelles

Cesseriez-vous de travailler si votre revenu était garanti ? Pour faire quoi ? Le chapitre s'ouvre sur ces deux questions centrales. Chaque jour, des milliards de personnes se rendent au travail à travers le monde, souvent pour répondre simplement à leurs besoins fondamentaux et à ceux de leur famille. Pour développer un sentiment d'appartenance à son travail, il est nécessaire d'y trouver (ou y donner) un sens. Les auteurs soulignent que cette dimension est essentielle pour favoriser un épanouissement personnel.

Les réalisations sont plus satisfaisantes lorsqu'elles sont liées aux autres

Les deux chercheurs expliquent que les accomplissements professionnels sont plus gratifiants lorsqu'ils sont "relationnels", c'est-à-dire lorsqu'ils sont liés aux autres ou ont un impact sur autrui. Ils soulignent que lorsque nos actions ont un impact sur les autres, cela revêt une importance accrue pour nous. Le bénéfice social joue un rôle significatif dans le sentiment de compétence, de fierté et d'appartenance. Cela peut se manifester à travers le travail d'équipe, l'exercice d'une influence directe sur les autres, ou encore la satisfaction de partager ses succès personnels avec sa famille ou ses amis.

La bonne idée : avoir un meilleur ami au travail

Les chercheurs ont observé que plusieurs participants à l'étude considéraient les questions portant sur les amitiés au travail comme "absurdes et non pertinentes". Certains vont même jusqu'à affirmer que, dans certains environnements professionnels, les amitiés entre collègues sont mal perçues, comme si leur impact sur la productivité était négatif. Cependant, Robert Waldinger et Marc Schulz sont catégoriques : la recherche démontre que "les personnes qui entretiennent une amitié plus étroite avec un collègue sont plus engagées que celles qui n'en ont pas". Ces relations amicales contribuent à réduire le stress, améliorent la santé physique et mentale des travailleurs, et diminuent les moments où les employés rentrent chez eux frustrés.

Le mentorat aide tout le monde

Les spécialistes démontrent que les initiatives de mentorat au sein des entreprises ont des impacts positifs aussi bien sur les mentors que sur les mentorés. En effet, on observe que, pour de nombreux travailleurs, "encourager les autres est plus important que les accomplissements personnels". Ainsi, la mise en place d'un programme de mentorat par l'entreprise peut rendre pratiquement "n'importe quel emploi plus valorisant", car "le partage de sagesse et d'expérience fait naturellement partie de la vie au travail". Les avantages de la relation mentor-mentoré vont bien au-delà du duo et se répercutent sur l'ensemble de l'entreprise, notent les codirecteurs de l'étude.

Chaque relation au travail compte

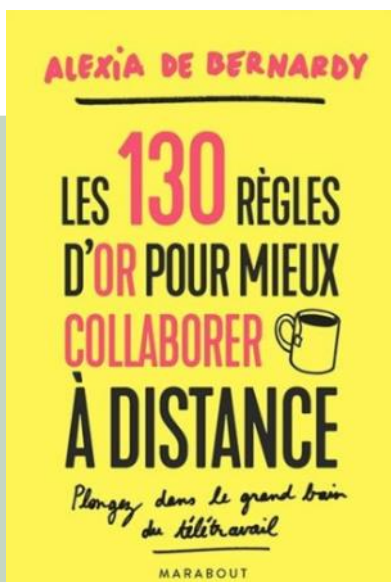
Les interactions au travail, qu'elles impliquent des collègues, des subordonnés, des supérieurs, des clients, des fournisseurs ou même des préposés à l'entretien ménager, jouent un rôle crucial dans le bien-être. Aucune relation professionnelle n'est à sous-estimer, quelle que soit la nature de l'industrie ou la position hiérarchique. Robert Waldinger et Marc Schulz, dans leurs découvertes, indiquent que « Une grande partie des femmes et des hommes les plus heureux de notre étude entretiennent des relations positives avec leur travail et avec les gens qu'ils croisent au travail ». Ils soulignent également que, contrairement à l'adage populaire suggérant que « la vie, ce n'est pas le travail », la vie ne se met pas en pause « au moment où nous mettons le pied au bureau », car « le travail, c'est aussi la vie » !

* Pour consulter en ligne les résultats de cette vaste étude scientifique, qui a commencé en 1938 (seulement en anglais), cliquer [ICI](#).



Robert Waldinger et Marc Schulz
Éditions de l'Homme
352 pages

Ce texte est inspiré librement d'un article de Maude Goyer, paru dans la Presse, le 24 octobre 2023. Vous pouvez lire l'article en cliquant [ICI](#).



Comment avoir envie de se lever le matin pour rejoindre une réunion en Visio avec huit personnes ayant activé le mode "silencieux" ? Comment remplacer les discussions informelles qui soudent les équipes autour d'un café avant de démarrer dans le vif du sujet ? Comment vérifier que son auditoire est embarqué quand on ne voit pas la moue de son collègue qui exprime un doute ?

Depuis plus d'un an, le quotidien de millions de français a basculé dans le grand bain du télétravail qui n'est pas toujours sans remous. Car la coopération à distance relève de l'esprit d'équipe, du management, du relationnel, et non des seules techniques pour travailler à distance. Ce livre vous propose 130 bonnes pratiques pour : maintenir la motivation quand on ne se voit pas ; gérer des projets à distance ; animer des réunions virtuelles, etc.

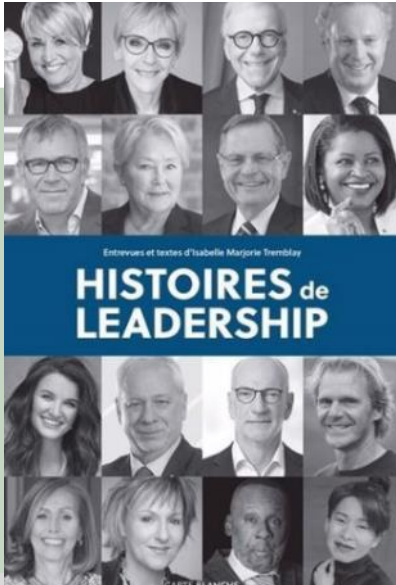
- **Éditeur** : MARABOUT (16 juin 2021)
- **Langue** : Français
- **Livre broché** : 192 pages
- **ISBN-10** : 2501160231



Depuis sa publication il y a 20 ans, *Le principe 80/20* est devenu un classique en gestion et un best-seller mondial. Il est désormais plus puissant et essentiel que jamais. En se basant sur le fait que 20% des efforts génèrent 80% des bénéfices, *Le principe 80/20* démontre que l'on peut accomplir davantage en fournissant moins de temps, d'efforts et de ressources simplement en se concentrant sur l'essentiel. Cet ouvrage vous enseignera à faire des choix éclairés, à être sélectif, à prendre des raccourcis futés et à viser la simplicité pour améliorer considérablement votre efficacité! Cette édition anniversaire comporte quatre chapitres inédits qui vous montreront comment:

- utiliser la montée des réseaux, sociaux ou non, à votre avantage;
- optimiser le principe pour générer un maximum de bénéfices;
- favoriser votre réussite en programmant votre subconscient;
- atteindre plus facilement vos objectifs en adoptant 5 règles d'or.

- **Éditeur** : Éditions de l'Homme
- **Langue** : Français
- **Livre broché** : 392 pages
- **ISBN**: 9782761950381 (27619503811)



Pour son dixième anniversaire, l'Institut de leadership présente les récits inspirants de 16 de ses formateurs-experts, notamment Sylvie Bernier, Pierre Bruneau, Hubert T. Lacroix, Pierre Lavoie et Bruny Surin. Que signifie vraiment être un leader? Ce livre explore la question en nous emmenant dans un voyage captivant à travers certains moments déterminants de la vie professionnelle de ces personnalités influentes. Une source d'inspiration pour tous ceux et celles qui aspirent à avoir un impact dans leur milieu.

Fondé en 2013, l'Institut de leadership est devenu un incontournable de la formation pour les gestionnaires, les cadres et les dirigeants. Au fil des ans, des personnalités réputées se sont jointes à son équipe de formateurs: des experts de divers horizons qui partagent avec les participants leurs connaissances, leur savoir-faire et leur vision du leadership.

Isabelle Marjorie Tremblay, « Histoires de leadership », Carte blanche, août 2023.

Balados

L'École d'intelligence artificielle en santé (ÉIAS)

Lancée en 2018, elle est la première école au monde à se concentrer sur le développement des capacités humaines et l'implantation de l'IA en milieu réel de santé.

La mission de l'ÉIAS est de développer la relève et les acteurs de la santé dans leur capacité à utiliser l'IA pour améliorer la santé de la population, de façon éthique et responsable.

L'ÉIAS, c'est bien plus qu'une école. C'est une entité qui sert de lien entre les acteurs de la santé et ceux de l'IA.

Pour en savoir plus, visitez le [site](#). Vous pouvez aussi [écouter les balados](#) ou consulter la vidéothèque sur le site du CHUM.



La revue *Gestion* est un OSBL fondé en 1976 à HEC Montréal. Sa mission consiste à contribuer à l'excellence en matière de gestion dans le monde des affaires francophone. *Gestion* HEC Montréal propose des articles de grande qualité dans tous les domaines du management en puisant son contenu dans la recherche et l'expérience universitaires.

Cette publication est destinée à aider les gens d'affaires, les gestionnaires, les décideurs et les professionnels tout au long de leur carrière. Les articles portent sur des sujets variés, notamment le management, les ressources humaines, le marketing, la finance, la stratégie, le contrôle de gestion, les technologies, le leadership, l'innovation, etc.

La revue se déploie sur plusieurs plateformes. Sa version imprimée est disponible sur abonnement et en kiosque. La version numérique du magazine est offerte sur Apple Store et sur Google Play. Tous les articles sont également accessibles sur leur [site web](#) et certains sont gratuits.



OÙ QUE VOUS SOYEZ, QUEL QUE SOIT LE POSTE OCCUPÉ... L'AGESSS EST VOTRE ALLIÉE!

Vous accédez à un poste de gestionnaire de niveau d'encadrement supérieur? Vous êtes nommé à un poste de niveau syndicable non syndiqué et vous assumez des fonctions de gestion?

Quelle que soit la situation. Sachez que vous pouvez demeurer membre de l'AGESSS et continuer à bénéficier de nos services bilingues de qualité, confidentiels, rapides et adaptés à vos besoins.

Experts chevronnés, les professionnels de l'AGESSS sont à l'écoute de vos besoins et mettent leurs compétences à votre service dans les sphères relatives à vos conditions de travail, de rémunération et d'avantages sociaux.

Pour de l'information, un conseil ou du soutien, nous sommes présents pour vous!

Pour que la force du nombre donne un levier optimal dans les discussions avec l'employeur et pour pouvoir compter sur l'expertise d'une équipe dynamique de professionnels à l'écoute de vos besoins, nous vous invitons à demeurer membre de notre association.

N'hésitez pas! Communiquez avec nous dès aujourd'hui!



AGESSS

**Association des gestionnaires
des établissements de santé
et de services sociaux**

**agesss@agesss.qc.ca
agesss.qc.ca**

