

L'INTERmédiaire

Le magazine de l'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux



COLLOQUE 2020

MOT DE LA PDG

ACTUALITÉS

CONDITIONS DE TRAVAIL

VIE ASSOCIATIVE

FORMATION

Améliorez votre santé financière grâce à nos webinaires sans frais !

Quelle que soit votre situation, nos séances d'information sur la sécurité financière sont conçues pour vous aider à veiller sur vos finances ou à leur donner un nouvel élan !

- **Vaste sélection de sujets :** retraite, épargne, finances familiales, stratégie et planification financière et bien plus.
- **Plusieurs dates disponibles :** inscrivez-vous au moment qui vous convient le mieux !
- **Information adaptée à votre réalité,** claire, utile et concrète.

Inscrivez-vous dès maintenant !

lacapitale.com/webinaires

Besoin de conseils financiers personnalisés ?

Parlez à un conseiller : **1 866 665-0500**

lacapitale.com/agesss

La Capitale 
Assurance et services financiers



L'INTERmédiaire

L'INTERmédiaire est publié deux fois par année, en octobre et en avril, 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 Beaugard

AUTEURS/AUTRICES

Alain Beaugard, Annie Charest, Aïssatou Fall, Chantal Marchand

MISE EN PAGE

Alain Beaugard

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

4 Mot de la PDG

Actualités

- 5
- Les dossiers d'actualités de l'AGESSS
 - Dépôt d'une demande introductive d'instance et en dommages devant la Cour supérieure du Québec: l'AGESSS à la défense des droits des gestionnaires!
 - Retraite Québec

Conditions de travail

6 Prévenir le harcèlement au travail

Vie associative

9 Colloque 2020 de l'AGESSS

10 Pauses actives

10 Programme de Reconnaissance

10 Partenaires universitaires

Formation

11 L'humilité comme valeur du management responsable

Le mot de la PDG



Chantal Marchand,
présidente-directrice générale

Le 24 septembre dernier, vous étiez plus de 300 participants à suivre virtuellement le colloque de l'AGESSS. Si l'on se fie au sondage de satisfaction auquel plus de 40 % des participants ont répondu, vous avez été nombreux à avoir apprécié cette première édition 100 % virtuelle! C'était tout un défi pour l'AGESSS de tenir cet événement, mais ne reculant devant rien et faisant preuve d'une certaine audace, nous sommes fiers d'avoir été en mesure de vous présenter un colloque à la hauteur de vos attentes et surtout, qui avait cette couleur propre aux événements de l'AGESSS. Un fait intéressant, près de 50 % des participants assistait à un colloque de l'AGESSS pour la première fois!

Comme c'est l'habitude, la journée a commencé avec l'assemblée générale annuelle. Accompagnée de madame Johanne Simard, trésorière et de monsieur Jean-Philippe Brunette, conseiller juridique à l'AGESSS, j'ai présenté les grandes lignes du rapport annuel 2019-2020. De belles réussites ont jalonné notre dernière année, notamment les ententes au comité consultatif des relations professionnelles élargi au début de l'été 2019, les rencontres avec les membres qui sont directement touchés par le règlement du 23 mars 2015 et l'assemblée générale extraordinaire qui va nous permettre de procéder à des changements importants au niveau de la gouvernance au sein de l'AGESSS.

Le 21 septembre dernier, nous avons déposé une demande introductive d'instance et une demande en dommages afin de contester ce qu'on appelle le *projet de Loi 7*, même si la loi a été adoptée tout comme le *Règlement du 28 mai 2020* qui en découle. Cette nouvelle demande en justice de l'AGESSS consiste justement à rétablir les mesures de stabilité d'emploi qui étaient applicable en 2015, et ce, jusqu'à ce qu'une véritable consultation ait lieu avec le gouvernement sur ces conditions de travail. Nous souhaitons également démontrer le déséquilibre qui existe entre l'employeur législateur et les gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux. De plus, l'AGESSS souhaite faire reconnaître les droits constitutionnels de ses membres et de l'Association de respecter leurs conditions de travail, donc d'être consultés avant toute modification à leurs conditions de travail.

Pour revenir au contexte actuel que nous traversons, sachez que votre Association a porté votre message et vos préoccupations aux représentants du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Tout au long du printemps, nous étions en contact hebdomadaire avec le MSSS et en parallèle, avec la Table des présidents, où siègent vos représentants locaux. Ces précieux échanges ont permis de s'assurer du respect de vos conditions de travail et d'adresser les irrégularités rencontrées. Depuis le début de l'automne, les rencontres avec le MSSS n'ont pas reprises. Nous avons fait une demande à cet effet et nous sommes en attente de leur réponse. Nous avons, cependant, maintenu nos échanges avec vos présidents locaux respectifs.

Nous avons publié le 22 octobre dernier, un communiqué qui s'intitule : *Les gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux sont « à bout de souffle »*. Vous pouvez d'ailleurs en prendre connaissance en cliquant [ICI](#). Dans ce communiqué, nous souhaitons dénoncer que les établissements remettent en question le nombre d'heures travaillées par vous dans un contexte de conciliation de la gestion de la crise sanitaire et des activités courantes.

Enfin, je ne pourrais pas terminer sans vous réitérer, encore une fois, que l'AGESSS est présente pour vous soutenir tout au long de cette pandémie. Je vous rappelle qu'en tout temps, vous pouvez consulter la *Foire aux questions* concernant la COVID-19 sur le site Web de l'AGESSS. Vous y trouverez les questions les plus fréquemment posées concernant vos conditions de travail et des informations pertinentes en lien avec la COVID-19. Cette page est mise à jour régulièrement afin que vous puissiez avoir accès rapidement à toute l'information.

En terminant, je vous souhaite un doux automne et espérons un hiver qui ne sera pas trop rude!

Chantal Marchand

Chantal Marchand,
présidente-directrice générale

ACTUALITÉS

Les dossiers d'actualité de l'AGESSS

Vous pouvez prendre connaissance des dossiers d'actualité qui ont été présentés dans le cadre de l'assemblée générale annuelle, le 24 septembre 2020. Présentés par Me Jean-Philippe Brunette, vous connaîtrez les plus récents développements concernant le dossier de la nouvelle structure salariale, celui de l'exercice de maintien de l'équité salariale 2021 ou bien sur le dossier Loi 10, PL 7 et règlement du 28 mai 2020.

Pour prendre connaissance de la vidéo, veuillez cliquer [ICI](#).

Dépôt d'une demande introductive d'instance et en dommages devant la Cour supérieure du Québec: l'AGESSS à la défense des droits des gestionnaires!

L'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux entend mettre en question la légalité, la validité, l'applicabilité et le caractère opérant de l'article 2 de la *Loi concernant certaines conditions de travail applicables aux cadres du réseau de la santé et des services sociaux* (ci-après, la « Loi 7 ») et de l'arrêté ministériel 2020-040 du 28 mai 2020 modifiant le *Règlement concernant certaines conditions de travail applicables au cadre du réseau de la santé et des services sociaux* (ci-après, le « Règlement du 28 mai 2020 ». C'est pourquoi l'AGESSS a déposé, le 21 septembre dernier, une demande introductive d'instance et en dommages devant la Cour supérieure du Québec.

Madame Chantal Marchand, présidente-directrice générale de l'AGESSS, rappelle que « l'Association entend prendre tous les moyens dont elle dispose afin de faire reconnaître les droits des gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux ».

Vous pouvez lire le communiqué de presse en cliquant [ICI](#).



Retraite Québec

Vous pouvez consulter le bulletin d'information du Régime de retraite du personnel d'encadrement « Coup d'œil RRPE » en cliquant [ICI](#). Vous pourrez lire dans ce numéro :

- Modifications des règles concernant le retour au travail des personnes retraitées du RRPE;
- Retraite Québec met tout en œuvre pour l'atteinte de ses objectifs en temps de pandémie;
- Faits saillants de l'évaluation actuarielle du RRPE au 31 décembre 2017, publiée en décembre 2019;
- Un rendement de 10,6 % pour la caisse des participants et participantes au RRPE en 2019 et de 1,3 % pour les six premiers mois de 2020;
- Vous avez un document à transmettre à Retraite Québec? Faites-le par Internet!;
- Vous pouvez maintenant transmettre votre demande de rente de retraite en ligne;
- Le nouveau relevé de participation : plus de clarté pour mieux vous informer;
- Être 30 ans à la retraite, c'est un pensez-y-bien!

CONDITIONS DE TRAVAIL

PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT AU TRAVAIL



Aïssatou Fall, conseillère juridique

Toute personne a droit à un milieu de travail sain, empreint de civilité et exempt de toute forme de harcèlement et de violence.

Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2019, conformément à la *Loi sur les normes du travail*, les employeurs doivent mettre en place et rendre accessible une politique de prévention du harcèlement psychologique ou sexuel et de traitement des plaintes, qui comprend un volet concernant les conduites qui se manifestent par des paroles, des actes ou des gestes à caractère sexuel.

Dans le réseau de la santé et des services sociaux (ci-après le « RSSS »), les établissements se sont dotés d'une politique et d'une procédure en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail.

Qu'est-ce que le harcèlement ?

Selon la *Loi sur les normes du travail*, le harcèlement psychologique¹ est « **une conduite vexatoire se manifestant soit, par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement si elle porte atteinte et produit un effet nocif continu sur la personne** ».

Il comprend notamment tout acte, propos ou exhibition qui diminue, rabaisse ou humilie une personne, et tout acte d'intimidation, de menace ou de discrimination. Le harcèlement comprend notamment le « harcèlement psychologique », le « harcèlement sexuel » et le « harcèlement discriminatoire ».

À quoi correspondent les critères énumérés par la loi²:

CONDUITE VEXATOIRE

Cette conduite est humiliante, offensante ou abusive **pour la personne qui la subit**. Elle blesse la personne dans son amour-propre et l'angoisse. Elle dépasse ce qu'une personne raisonnable estime correct dans le cadre de son travail.

LE CARACTÈRE RÉPÉTITIF

Considérés isolément, une parole, un geste, un comportement peuvent sembler anodins. **C'est l'accumulation ou l'ensemble de ces conduites qui peut devenir du harcèlement**. Toutefois, un acte isolé grave pourrait être considéré comme étant du harcèlement.

PAROLES, GESTES OU COMPORTEMENTS HOSTILES OU NON DÉSIRÉS

Les paroles, les gestes ou les comportements **reprochés doivent être perçus** comme hostiles ou non désirés. S'ils sont à caractère sexuel, ils pourraient être reconnus comme du harcèlement même si la victime n'a pas exprimé clairement son refus.

1- Art 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*

2- Source : Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail

CONDITIONS DE TRAVAIL

ATTEINTE À LA DIGNITÉ OU À L'INTÉGRITÉ

Le harcèlement psychologique ou sexuel a un **impact négatif sur la personne**. La victime peut se sentir diminuée, dévalorisée, dénigrée sur le plan tant personnel que professionnel. La santé physique de la personne harcelée peut aussi en souffrir.

MILIEU DE TRAVAIL RENDU NÉFASTE

Le harcèlement psychologique ou sexuel rend le milieu de travail néfaste pour la personne qui en est victime. La personne harcelée peut, par exemple, être isolée de ses collègues à cause de paroles, de gestes ou de comportements hostiles à son endroit ou à son sujet.

OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

L'employeur doit prendre des mesures pour prévenir le harcèlement psychologique. Ainsi, il doit tenter de résoudre les situations problématiques qui sont portées à sa connaissance.

Il convient de souligner que l'employeur n'a pas à garantir l'absence totale de harcèlement psychologique. Il doit cependant prendre les moyens raisonnables pour prévenir ou régler une situation de harcèlement psychologique.

LES RECOURS

La présente section réfère aux principaux recours applicables aux gestionnaires du RSSS.

Cela dit, comme chaque situation est unique et que d'autres recours pourraient s'appliquer, nous vous suggérons fortement de communiquer avec le Service des ressources humaines et des relations de travail de l'AGESSS si vous êtes mis en cause dans un dossier de harcèlement psychologique ou si vous croyez être victime de harcèlement psychologique.

1- Utiliser la procédure interne de l'employeur

Avant tout, **il convient de souligner que l'AGESSS vous offre un service d'accompagnement, et ce, que vous soyez la personne mise en cause ou celle victime de harcèlement.**

Bien que les procédures dans les établissements du réseau de la santé ne soient pas rédigées de façon identique, les grandes étapes se retrouvent à bien des égards :

- Tout d'abord, si le dialogue est possible, nous vous recommandons de tenter de communiquer avec l'agresseur afin qu'il cesse son comportement.
- Si l'agresseur ne prend pas au sérieux votre demande ou continue à avoir le comportement inadéquat, il est judicieux d'aviser votre supérieur immédiat pour qu'une première intervention ait lieu (sauf si l'agresseur est votre supérieur immédiat).
- Si cela s'avère insuffisant, nous vous recommandons de déposer une **plainte formelle**.
- À la suite du dépôt de la plainte, un comité de recevabilité de la plainte siège afin de faire une analyse préliminaire de la plainte.
- Si la plainte est recevable, il s'ensuit une enquête qui, dans les bonnes pratiques, est effectuée par une personne externe mandatée à cet effet.
- La personne qui procède à l'enquête analyse la situation, détermine s'il y a eu manquement à la politique et dépose un rapport avec des recommandations à l'employeur.
- L'employeur transmet ensuite aux parties les conclusions du rapport d'enquête ainsi que les mesures et les recommandations pour corriger la situation.
- Il est à noter que même si l'employeur déclare que la plainte est non fondée, l'employeur a l'obligation d'intervenir dans certains cas.

Membres de l'AGESSS,
nous sommes là pour vous.

En savoir plus



CONDITIONS DE TRAVAIL

2- Utiliser la voie légale de la CNESST

Vous pouvez aussi déposer une plainte devant la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (ci-après « CNESST ») dans un délai de **deux (2) ans** de la dernière manifestation de harcèlement.

L'AGESSS vous accompagne dans les premières démarches devant la CNESST.

- La CNESST reçoit la plainte et décide si elle admissible. Si la plainte est recevable, la CNESST propose son service de médiation aux parties. Si l'une ou l'autre refuse d'aller en médiation ou si elles ne sont pas capables de s'entendre en médiation, il y a enquête.
- Un enquêteur mandaté par la CNESST analyse la plainte : il écoute les versions des parties et les informe de leurs droits et obligations.
- L'enquêteur recommande à la CNESST de représenter ou de ne pas représenter l'employé devant le Tribunal administratif du travail. Le Tribunal administratif du travail (ci-après le « TAT ») est le tribunal qui entendra et décidera si l'employé a été victime ou non de harcèlement psychologique.

- Si l'enquêteur recommande à la CNESST de représenter l'employé, le dossier est traité au TAT. L'employé bénéficie alors gratuitement des services d'un avocat de la CNESST.

L'accompagnement de l'AGESSS cesse à ce moment, puisque vous bénéficiez des services d'un avocat mandaté par la CNESST.

- Si l'enquêteur recommande plutôt à la CNESST de fermer le dossier, l'employé n'aura pas l'appui de la CNESST. Il peut toutefois décider de porter sa plainte devant le Tribunal administratif du travail par ses propres moyens.
- Si le dossier n'est pas réglé en conciliation, le Tribunal tient une audition et donne ses conclusions.

Si vous croyez être victime de quelques formes de harcèlement qui soit, n'hésitez pas à contacter le Services des affaires juridiques et des relations de travail pour toute question ou préoccupation relative à ce sujet.

Service des affaires juridiques et des relations de travail
Courriel: sajrt@agesss.qc.ca



VIE ASSOCIATIVE

Colloque 2020 VIRTUELLEMENT VÔTRE!

Pandémie oblige, le colloque 2020 de l'AGESSS a été présenté le 24 septembre dernier en direct de la Montérégie, au centre des congrès de Saint-Hyacinthe, en mode virtuelle. Plus de 300 gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux se sont connectés à la plateforme SwapCard pour suivre les activités au programme de cette journée. Certains s'étaient réunis en équipe dans leur établissement tandis que d'autres ont suivi les formations dans le confort de leur foyer.

Animée de main de maître par André Auger, la journée a commencé par l'assemblée générale annuelle, dans une salle du Centre des congrès de Saint-Hyacinthe qui avait été transformée pour l'occasion en studio de télévision. Les panellistes, dont la présidente-directrice générale, Chantal Marchand, ont présenté le rapport annuel 2019-2020, les états financiers et les dossiers d'actualités. Les participants pouvaient poser des questions par clavardage.

Les participants ont également eu l'occasion d'assister à la conférence de mesdames Caroline Biron et Marie-Hélène Gilbert de l'Université Laval, intitulée « Pratiques de gestion et santé psychologique au travail et celle de monsieur Pierre Lainey de HEC Montréal qui portait le titre « Vos habiletés politiques: revoir votre stratégie dans un contexte de turbulence ».

À la fin de l'après-midi, l'humoriste et biologiste Boucar Diouf a répondu, de manière très conviviale, à certaines questions soumises par les congressistes.

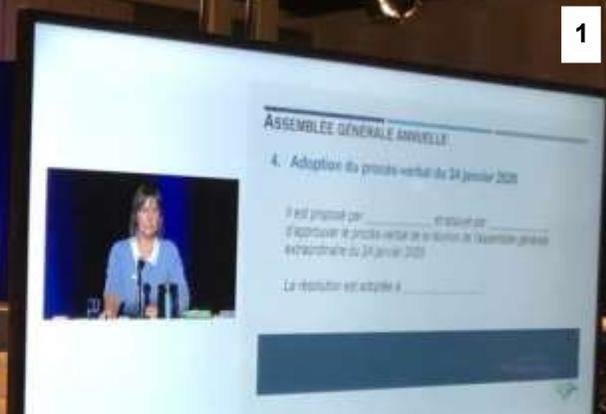
Enfin, c'est sur la musique du DJ Carl Labrie et les demandes spéciales des participants que s'est conclue cette première édition 100 % virtuelle du colloque.

1- Pour l'occasion, la salle Maskoutaine du Centre des congrès de Saint-Hyacinthe avait été transformée en véritable studio de télévision afin de diffuser chaque segments de l'événement.

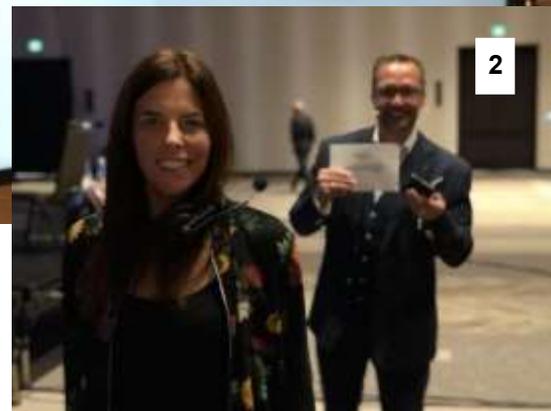
2- Audrey Bouchard était la grande réalisatrice de ce premier colloque 100 % virtuel.

3- Quelques membres de l'équipe, dont Chantal Marchand, ont profité du 4@6 Festif pour se dégourdir les jambes...

4- À gauche, André Auger, animateur de l'événement et le DJ du 4@6 Festif, Carl Labrie.



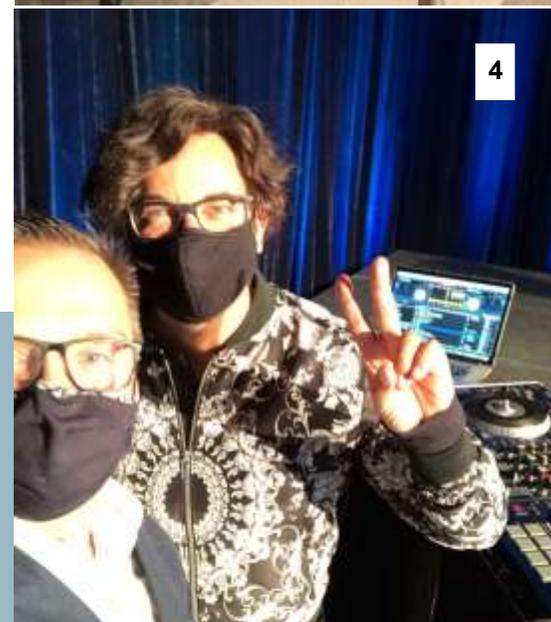
1



2



3



4

VIE ASSOCIATIVE

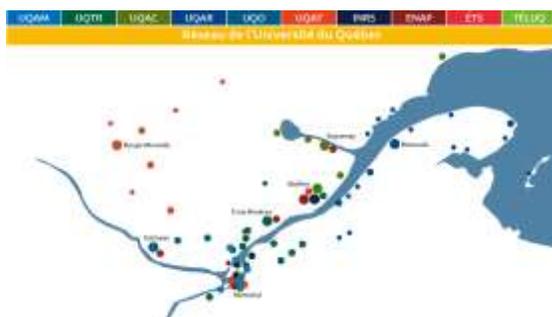


Programme Reconnaissance de l'AGESSS

Dans le cadre du programme Reconnaissance de l'AGESSS, madame Chantal Marchand, présidente-directrice générale, est allée remettre une montre à deux gestionnaires qui sont membres de l'Association depuis 35 ans. Félicitations pour leur fidélité à madame Michelle Séguin de la région de Montréal et à monsieur Sylvain Perron de la région de la Mauricie-Centre-du-Québec.

Merci à nos partenaires!

Si vous n'avez pas eu le temps de visiter les kiosques de nos partenaires universitaires lors du colloque, nous vous invitons à prendre un moment afin de consulter leurs offres de formation continue pour les gestionnaires. Vous devez cliquer sur l'image de votre choix pour accéder au site Web de l'établissement d'enseignement.



Les pauses actives

Vous avez été plusieurs à nous demander si les pauses actives de yoga et de zumba qui ont été présentées dans le cadre du colloque de l'AGESSS allaient être disponibles après le colloque. Bonne nouvelle, vous pouvez visionner ces capsules en vous rendant sur le site Web de l'AGESSS, sous l'onglet « colloque 2020 » ou encore en cliquant [ICI](#).

Pour celles et ceux qui le désirent, il est également possible de télécharger, au même endroit, les documents qui ont été présentés dans le cadre des deux conférences offertes au cours de cette journée.



FORMATION

L'humilité comme valeur du management responsable



Annie Charest, conseillère au développement associatif et professionnel

L'an dernier, nous avons suivi pour vous un MOOC (Massive Online Open Course) de la faculté des sciences de l'administration (FSA) de l'Université Laval sur le management responsable. Cette formation gratuite sur sept semaines, menant à une attestation de réussite est à nouveau offerte à l'automne 2020 et vous pouvez obtenir tous les détails concernant les inscriptions sur notre [site Web](#) dédié à la formation.

Le management responsable est une nouvelle façon de penser et d'agir la gestion, qui gagne en notoriété autant dans les entreprises privées que dans les organisations publiques. Il contribue significativement à l'amélioration des pratiques et s'appuie notamment sur le fait que les gestionnaires deviennent plus sensibles aux personnes et à l'environnement, dans un contexte où les contraintes économiques, sociales et environnementales complexifient le travail. Par son approche innovatrice et globale de la gestion, il favorise la considération, en amont, des impacts possibles des décisions sur les personnes, sur l'environnement de travail et sur la société en général.

Cette vision, expliquée de façon originale et rigoureuse par M. Luc Audebrand, professeur titulaire à la FSA de l'Université Laval et ses collaborateurs, s'appuie sur sept valeurs :



Dans le journal L'Intermédiaire d'avril 2020, nous avons traité de la solidarité comme valeur soutenant le management responsable, après les articles traitant de l'efficacité comme valeur centrale du modèle, puis de l'intégrité, du dévouement et de l'audace. Dans le présent article, nous parlerons de l'humilité comme sixième valeur primordiale et en tant que source d'efficacité. Pour bien situer l'humilité en lien avec la gestion et comment l'humilité s'exprime dans ses différentes dimensions, nous vous proposons comme dans les articles précédents, un exercice de « zoom-in / zoom-out » :

De près : l'humilité du gestionnaire

Même dans une société qui tend, ces dernières années, à tout ramener à la valeur du « moi », une attitude orientée sur la bonne connaissance et la valorisation de l'autre demeure fondamentale en matière de leadership. Une gestion empreinte d'humilité favorise une prise de décisions moralement acceptable, une juste évaluation des forces et des limites en place et des liens interpersonnels positifs.

Le gestionnaire humble a une perception de lui-même qui est représentative de la réalité, ni plus, ni moins. Il est aussi objectif et modeste, résolument tourné vers l'autre, sans toutefois manquer d'estime ou d'envergure ni se surestimer. Intellectuellement, le gestionnaire qui fait preuve d'humilité, sait qu'il ne sait pas tout, il est donc disposé à évoluer en s'entourant des personnes qui peuvent lui apporter l'aide nécessaire à l'accomplissement de sa mission.

Au quotidien, on reconnaîtra l'humilité du gestionnaire dans son application à comprendre et considérer ses employés, ses collègues et ses supérieurs, dans sa juste appréciation des facteurs ayant joué dans ses succès et ses échecs et dans sa bienveillance envers lui-même et les autres. Il est admis que son humilité peut fluctuer, c'est-à-dire qu'un individu donné peut faire

FORMATION

preuve d'une grande humilité dans certains contextes et moins dans d'autres, selon que son égo est en cause ou non ou que les enjeux situationnels sont plus ou moins importants pour lui.

L'humilité des gestionnaires donne généralement des résultats positifs sur la communication (climat d'ouverture, sécurité psychologique), la disponibilité (disposition à se mettre à contribution) et la responsabilisation (droit à l'erreur et appropriation des mandats) des équipes, ce qui en améliore l'efficacité et contribue ainsi à l'atteinte des objectifs organisationnels.

Avec un pas de recul : l'organisation humble

Isolons d'emblée le concept d'humilité d'équipe qui est différent de l'humilité organisationnelle. Considérée comme une valeur partagée qui enracine les actions morales menées dans l'organisation, l'humilité d'une équipe lui assure une crédibilité, un élan évolutif et une force dans l'adversité. Les équipes humbles saisissent et agissent leur interdépendance avec les autres équipes qui contribuent à l'atteinte de résultats communs, en lien avec la mission de l'organisation. En ce sens, les équipes faisant preuve d'humilité engendrent une meilleure performance organisationnelle.

L'humilité organisationnelle, quant à elle, est beaucoup plus large mais se moule aux mêmes principes que le leadership humble et que l'humilité d'équipe :

1. la connaissance de soi ;
2. la juste évaluation des forces et des faiblesses des autres ;
3. la disposition à se maintenir en mode apprenant.

Ces principes, appliqués à l'ensemble de l'organisation s'expriment ici de manière plus globale.

1. Sur le plan organisationnel, la connaissance de soi implique que les directions, les gestionnaires, les professionnels et les employés connaissent les forces et les limites de leur organisation. Ceci peut vouloir dire qu'il soit nécessaire de tolérer un certain décalage entre les valeurs mises de l'avant par l'organisation et la façon dont elles s'actualisent dans les divers contextes organisationnels.

2. La juste évaluation des forces et des faiblesses des autres organisations s'observe par l'admission que la collaboration et l'entraide propre aux partenariats sont de réelles valeurs ajoutées pour atteindre ses propres objectifs, comparativement à l'autarcie.

3. L'organisation disposée à se maintenir en mode apprenant reçoit ouvertement et recherche des rétroactions sur ses façons de faire, demande conseil et déploie des efforts pour comprendre objectivement les raisons qui permettent à d'autres organisations de faire mieux. Elle s'applique ensuite à faire les changements et les choix nécessaires au niveau de ses valeurs, de ses politiques et de ses procédures afin de s'améliorer.

L'humilité organisationnelle incarne à la fois un avantage concurrentiel (rares sont les organisations humbles), un levier stratégique (elle authentifie les autres valeurs de l'organisation) et un gage de succès (en permettant de discerner les menaces et les opportunités). On peut également reconnaître l'humilité dans la qualité des soins et des services offerts, c'est-à-dire par les motivations réelles des actions posées auprès de la clientèle (bien-être, amélioration, guérison), dans le respect des personnes et dans la manière de partager les mérites des bons coups.

La mise en place d'un filet social et professionnel, permanent ou temporaire, pour répondre à des besoins ou résoudre des problèmes représente sans doute la forme la plus efficace d'humilité organisationnelle.

Dans le réseau de la santé et des services sociaux, on peut évaluer l'humilité organisationnelle par les tendances et les pratiques des établissements en différentes matières. L'acceptation, le contrôle et la divulgation des erreurs, la reconnaissance des personnes et du travail et la posture plus ou moins assumée d'établissement apprenant en sont quelques exemples. Si la performance d'un établissement peut être liée à son humilité, il faut admettre que sa résilience en est sans doute l'expression la plus éloquente. La résilience d'une organisation c'est entre autres son objectivité face à ses bons coups et ses erreurs, son désir de s'améliorer continuellement, et sa mesure dans l'utilisation des ressources à sa disposition. Gestionnaires, œuvrez-vous dans un établissement qui fait preuve d'humilité?

De plus loin encore : l'humilité nécessaire à l'humain dans son environnement

Admettons-le sans détour, les êtres humains que nous sommes, et particulièrement en société occidentale prospère et privilégiée, ne sont pas particulièrement humbles devant la nature et ses richesses. Vivre ensemble sur notre belle planète devrait nous ramener sans relâche à l'avant-scène, toute l'importance d'intégrer les talents et les forces de chaque humain pour avancer dans l'atteinte d'objectifs communs.

FORMATION

En effet, pour parvenir à édifier une société juste, solidaire, durable et respectueuse de tous, les individus, les organisations et les communautés doivent se montrer humbles à l'ère où fleurit le culte du soi et de la surconsommation. Mus par l'utopique croissance illimitée, par de faux besoins matériels sans cesse renouvelés, les humains traitent la planète comme leur propriété. L'exploitation des ressources et la gratification immédiate des moindres caprices sont opérées, souvent, sans considération pour l'autre, ce qui est contraire au premier grand principe de l'humilité. Les plans économiques et environnementaux des pays industrialisés regorgent d'exemples criants de ce triste constat.

Des signaux d'alarme s'adressant à toute l'humanité se font entendre depuis plusieurs années déjà. Nous pratiquons devant cela l'attention et la mémoire sélective, voire la sourde-oreille. Nous ne sommes tout simplement pas disposés à changer notre insoutenable mode de vie, même par considération pour notre propre descendance.

Adopter individuellement et collectivement une attitude plus humble face à notre environnement serait pourtant une voie à considérer sérieusement et urgemment pour le bien commun. L'adoption d'un mode de vie plus sain, plus sobre et plus respectueux est davantage souhaitable et congruent que l'inverse. L'engouement encore trop timide et mitigé pour la décroissance économique, le développement durable et la simplicité volontaire témoignent du manque d'humilité chronique de notre espèce.

Si « L'humilité est le contrepoison de l'orgueil » comme disait Voltaire, alors, après avoir essayé tout ce que nous permettent nos forces et nos talents, peut-être serait-il temps d'admettre nos limites et de contenir les dommages de nos faiblesses?

En bout de ligne, c'est votre point de vue, de près ou de loin, qui détermine le sens que revêt l'humilité comme valeur du management responsable. Chose certaine, lorsqu'un gestionnaire, une équipe de travail ou une organisation accorde à chacun et à lui-même sa juste valeur, il utilise l'humilité comme vecteur d'efficacité dans son environnement.



Si « L'humilité est le contrepoison de l'orgueil » comme disait Voltaire, alors, après avoir essayé tout ce que nous permettent nos forces et nos talents, peut-être serait-il temps d'admettre nos limites et de contenir les dommages de nos faiblesses?

L'humilité doit être considérée comme une valeur primaire, qui a la faculté de mettre en lumière des modèles inspirants, d'assouplir les structures et d'améliorer les actions tout en contribuant à la performance des organisations. Réalistement et objectivement. De manière résolument orientée vers l'autre.

À l'approche de la fin de cette série d'articles, nous achèverons d'illustrer les valeurs du management responsable et en quoi elles sont interreliées. Dans notre prochaine édition, ne manquez pas le dernier article de cette série, portant sur l'agilité!

Réf : Audebrand, L. K. (2018). *Le management responsable : une approche axiologique*. Québec : Presses de l'Université Laval.

* Article numéro 6 d'une série de sept.



RACAR

Regroupement des associations de cadres
En matière d'assurance et de retraite

Préparation à la retraite

2021

→ Retirement preparation / **Session exclusively for managers**

Formation en anglais

Thèmes : The Quebec Pension Plan & The Pension Plan of Management Personnel (PPMP)

28 janvier (13 h à 16 h 30) - EN LIGNE

[Programme](#)

[Inscription en ligne](#)

→ Bien préparer sa retraite en trois temps

Formation réservée exclusivement aux gestionnaires

Thèmes : Aspects informationnels (Régime de retraite et assurances) -
Aspects financiers - Aspects juridiques

[Programme](#)

5 février en présence à Québec

[Inscription en ligne](#)

26 mars en présence à Longueuil

[Inscription en ligne](#)

5 choses à ne pas ranger au garage

Votre garage vous sert de remise ? Sachez que certains objets méritent d'être bien protégés, et que d'autres peuvent présenter un danger. Pensez-y à deux fois avant d'y ranger quoi que ce soit...

La Personnelle, l'assureur auto, habitation et entreprise choisi par l'AGESSS, vous présente 5 choses à ne pas ranger au garage.

1. Photos et documents importants

Les documents importants, les œuvres d'art, les projets scolaires et les photos de famille peuvent être endommagés par les variations de température. Et imaginez en cas d'inondation ou d'invasion de vermine ou d'insectes.

Si vous manquez de place dans la maison, rangez vos photos et documents importants dans des bacs hermétiques sur une tablette accessible, et non directement sur le sol.

2. Nourriture

Stocker de la nourriture dans votre garage, c'est comme annoncer un repas gratuit à tous ces petits êtres indésirables. Vous augmentez aussi les chances qu'elle pourrisse. Même si elle est en conserve ou en boîte, mieux vaut éviter de la ranger au garage. Conservez-la plutôt dans une armoire secondaire ou dans le réfrigérateur du sous-sol.

3. Matériaux inflammables

Évitez de ranger dans votre garage ou votre remise des matériaux inflammables comme des bonbonnes de propane et des bidons d'essence qui pourraient fuir et provoquer un incendie. Si vous ne pouvez faire autrement, mettez-les dans des contenants hermétiques, à distance du plancher de béton et des sources d'incendie et hors de portée des enfants ou des animaux domestiques. Vous pouvez cependant garder à portée de la main un extincteur, au cas où...

4. Meubles

Aucun problème avec les meubles d'extérieur. Par contre, les meubles en bois ou rembourrés pourraient être abîmés par les insectes, les gaz d'échappement et les variations de température. Si vous n'avez vraiment pas de place à l'intérieur pour ces meubles en trop, envisagez la location d'une unité d'entreposage à température contrôlée.

5. Tissus

Les tissus comme les draps et les vêtements peuvent absorber les odeurs et la poussière, en plus d'être sujets à la moisissure. Ils peuvent aussi attirer la vermine et les insectes. Rangez-les plutôt dans des contenants hermétiques au sous-sol ou au grenier.

Faire l'inventaire de ses biens

Pensez à faire la liste de tous vos biens, ou du moins des objets les plus importants ou qui ont le plus de valeur. Vous pouvez aussi prendre des photos. Indiquez également leur valeur dans votre liste. De cette façon, vous pourrez vous assurer que votre assurance est suffisante pour tous les couvrir. Avec une telle liste, vous vous simplifiez aussi les choses si jamais vous devez faire une réclamation. Pour découvrir d'autres conseils de prévention utiles, visitez dès maintenant lapersonnelle.com/blogue.

Pour en savoir plus

1 888 476-8737

lapersonnelle.com/agesss

Trouvez-nous sur
les réseaux sociaux

