

**ATELIER RÉSERVÉ AUX CADRES  
DES SECTEURS JONQUIÈRE ET LAC ST-JEAN EST  
LE 14 MAI 1998**

---

**OBJECTIF : ÉCHANGER SUR LA RÉALITÉ DES CADRES**

À partir des questions de démarrage, relever la perception, les commentaires, le questionnement des participants. Bonifier la réflexion par les commentaires du Dr Marquis.

➤ **RÉFLEXION DES PARTICIPANTS**

▪ **Sources de plaisir**

- Appréciation de l'aide et des compétences reconnues des « Pavillons ». Bonne réception;
- Sentiment que les cadres intermédiaires « se tiennent »;
- Se saluer;
- Multidisciplinarité et variété des services;
- Connaissance de nouvelles personnes;
- Sentiment de soutien et d'humanisation;
- Reconnaissance des 25-35 ans.

▪ **Sources de souffrance**

- Sentiment de perte au niveau de la reconnaissance;
- Beaucoup de travail, beaucoup de débordement et tout en même temps;
- Objectifs changent rapidement et sans information;
- Exigences envers les cadres augmentent (ex. temps);
- Très peu de reconnaissance;
- Vision de l'organisation non bien définie;
- Perdre de vue les patients dans certaines décisions : aspect économique prime sur la mission;
- Réunions du type information et non de consultation;
- Perte du sentiment d'appartenance;
- Climat non propice à la confiance et à l'expression;
- Perte de crédibilité du personnel cadre versus personnel syndiqué;
- Sentiment d'insécurité, d'autoritarisme, manque de transparence;
- Avant dans le réseau, on avait davantage le sentiment de faire de la qualité.

➤ **COMMENTAIRE DE SERGE MARQUIS**

*L'être humain a souvent tendance à avoir une mémoire sélective : il fait beaucoup dans une journée et il quitte en ne retenant que la petite « affaire » qui n'a pas marché. On oublie de se rappeler ses succès, ses bons coups. On oublie trop de parler des sources de plaisir. Les cadres sont invités à se soutenir mutuellement.*

▪ **Rappel des niveaux de changement**

- *Environnement;*
- *Comportements;*
- *Valeurs, croyances;*
- *Identité;*
- *Capacités;*
- *Spiritualité.*

*Ils évoluent avec le temps et cette évolution est souvent non perceptible.*

➤ **RÉFLEXION DES PARTICIPANTS**

On est en dérapage plutôt qu'en virage : on a le sentiment de vivre seul nos problèmes; ça fait du bien de voir qu'on a les mêmes. Les cadres ont l'impression que les syndiqués sont plus chanceux : eux peuvent se rattacher à leur convention collective, nous, on n'a pas de balise, on est sur une vague et on ne sait pas quand ça va s'arrêter.

➤ **COMMENTAIRE DE SERGE MARQUIS**

*Le sentiment de perdre le contrôle est une source de stress élevé. Le stress est occasionné par la perception que j'ai de la menace, et des moyens que j'ai pour m'en sortir.*

*Les êtres humains ont beaucoup plus en commun la vulnérabilité, que l'excellence.*

➤ **RÉFLEXION DES PARTICIPANTS**

Avec la série de conférences, on a le sentiment d'avoir commencé une thérapie, d'être accompagnés et on a l'impression que vous êtes en train de nous lâcher!

- Réaction d'Yvan Roy : (Comité développement personnel d'encadrement)

Ce message a également été partagé par les participants des ateliers des deux conférences précédentes.

Ce message sera transmis et pris au sérieux par le Comité de développement du personnel d'encadrement lors de la planification 98-99.

J'ignore à ce stade-ci la forme que la suite prendra, mais je peux vous assurer que suite, il y aura.

▪ **Réaction des participants**

- Ce dont on s'est préoccupé au niveau de l'être, c'est fragile;
- Si être apprivoisés par les conférences, c'est intéressant. La suite pourrait être poursuivie avec la même ressource, en faisant attention à la saturation au niveau magistral. Il serait préférable d'entrer rapidement dans la formule d'échange. Évaluer la pertinence de rencontre par secteur CH-CLSC-CHSLD.

➤ **RÉFLEXION DES PARTICIPANTS**

Chacun tire un peu de sa « couverte » (professionnel et autre). On s'assoit rarement ensemble pour parler de la mission. On répète année après année, sans réagir, sans comité, sans moyen. On écoute avec le sentiment qu'il n'y a pas d'issue.

➤ **COMMENTAIRE DE SERGE MARQUIS**

*Ne pas voir d'issue fait augmenter la souffrance. Le danger c'est d'attendre, sans rien faire; c'est la mort.*

*Il n'y a pas vraiment de recette, mais le fait d'en parler soutient et « il y a plus d'idées dans plusieurs têtes que dans une ».*

*L'être humain a tendance à vouloir tout, tout de suite (ex. : la machine à café!), mais il faut voir dans une perspective de temps.*

*Il faut éviter d'entretenir le discours tuant « il n'y a pas d'issue ». Reconnaître qu'il y a des réalités qu'on ne peut changer, en restant ouvert, sans tomber dans le positivisme.*

➤ **RÉFLEXION DES PARTICIPANTS**

- Regarder ce sur quoi « moi » j'ai du pouvoir, sans voir l'ensemble organisationnel;
- Je me suis fait un cadeau : je me suis accordé l'espace nécessaire pour assister au colloque régional de développement et aux rencontres suivantes pour les cadres. Avant, il y a un an, j'aurais dit « non », et pourtant je l'ai fait. J'ai autant de travail et j'ai quand même pris cinq jours de ressourcement. J'apprécie les images qui me restent et que j'applique autant dans ma vie personnelle que professionnelle.

- Dans toutes nos organisations, il n'y a personne de confortable, ni chez les cadres supérieurs, ni intermédiaires. On ne sait pas ce que seront nos organisations, on ne peut pas planifier à long terme. Ayons le courage de se le dire : on est tout le monde en transition. En conséquence, donnons-nous de petits objectifs.

➤ **COMMENTAIRE DE SERGE MARQUIS**

*Il y a actuellement une zone grise, on est dans le « flou ». De là l'importance de se soutenir plus que jamais. Il est et il sera primordial de créer la solidarité.*

*Il est également important de faire le bilan de ses succès, de se faire plaisir. L'être humain a plus de facilité à s'associer à ce qui est souffrant et à ce qu'il a manqué qu'à ce qui lui fait plaisir et ce qu'il a réussi. Il est important d'avoir la lucidité nécessaire pour se les redonner.*