



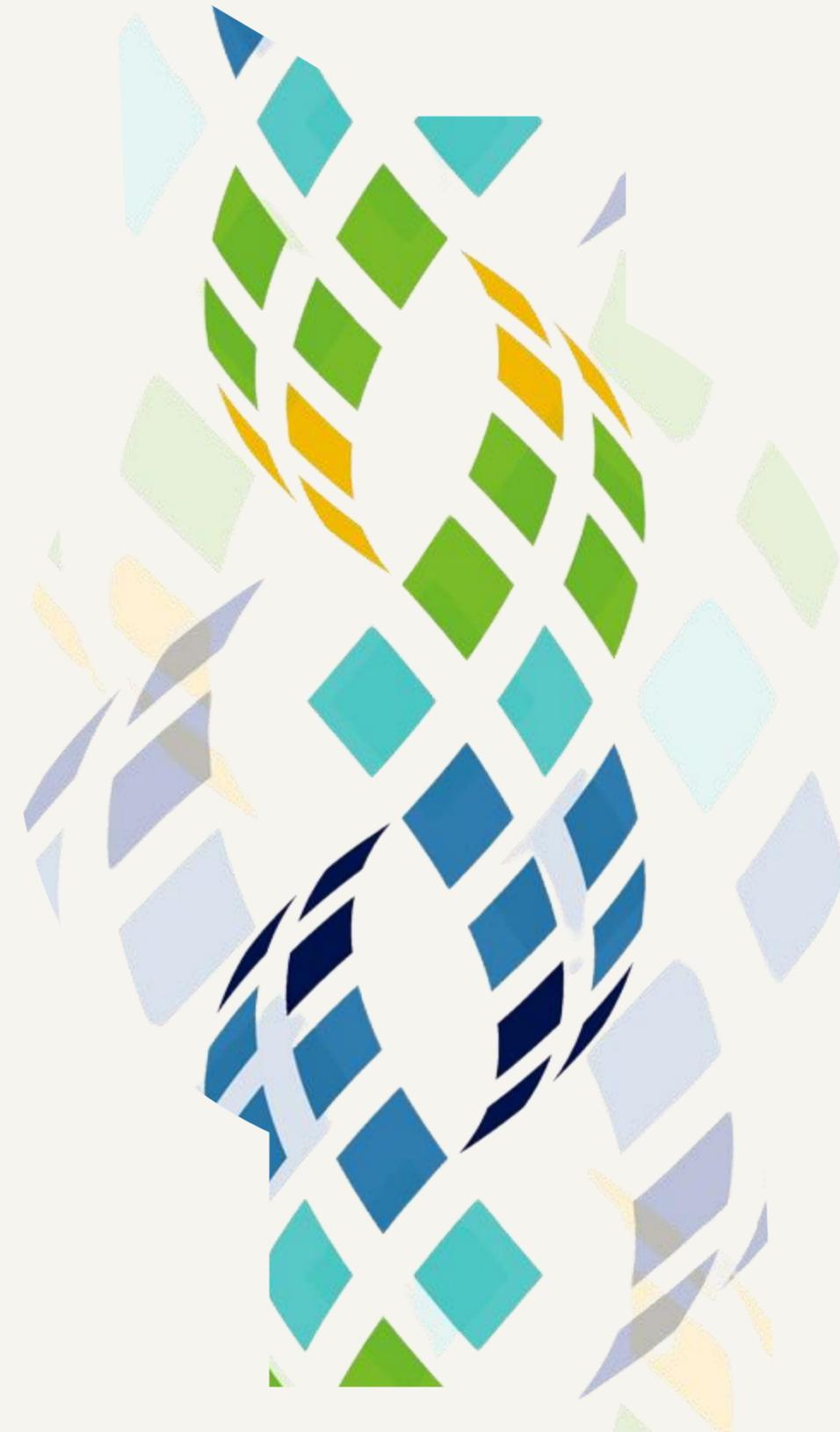
AGESSS Association des gestionnaires
des établissements de santé
et de services sociaux

Le rôle des associations professionnelles

Date: 31 mai 2024

Préparé pour l'Atelier 2024 de l'OSMET : *La santé mentale des cadres : État des lieux et enjeux pour la prévention*

Par: Danielle Girard, PDG de l'AGESSS



“LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE

C'est plus qu'un métier,
c'est un **mode de vie**

C'est un choix de carrière qui
peut durer une **vie entière**”



“ LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE



DANIELLE GIRARD

Présidente-directrice générale

“
C’EST MON
MÉTIER
DEPUIS PLUS
DE 25 ANS
”

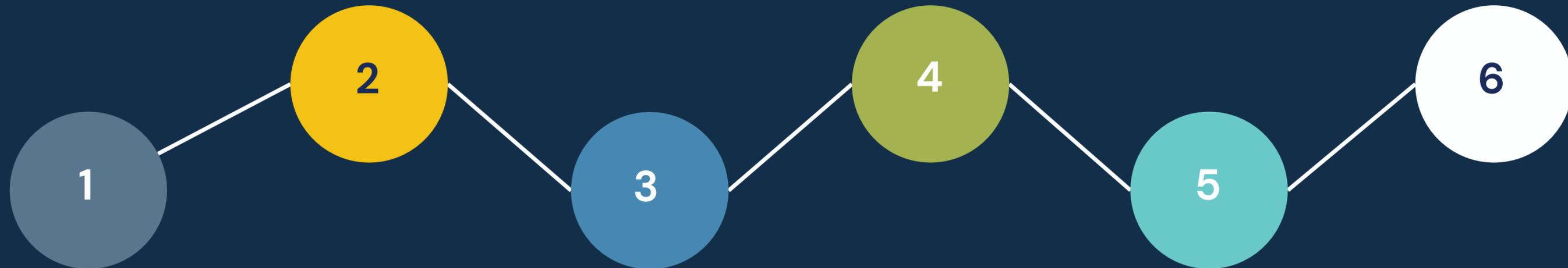


PLAN DE L'EXPOSÉ

QUI EST L'AGESSS ?
QUELS SONT LES
SERVICES DE
L'ASSOCIATION ?

LA RÉALITÉ DES
GESTIONNAIRES DU RÉSEAU
DE LA SANTÉ ET DES
SERVICES SOCIAUX

DES SOLUTIONS
ENVISAGEABLES



LA PROFESSION DE
GESTIONNAIRES

QUI SONT NOS
MEMBRES ?

DÉTECTER LES SITUATIONS
COMPLEXES ET LA DÉTRESSE
POSSIBLE D'UN MEMBRE

1- LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE

Pour le gestionnaire ou le futur gestionnaire, c'est un choix :

DE CARRIÈRE

- Le souhait de faire bouger les choses
- L'ambition de prendre part aux décisions
- Le désir d'avoir de l'impact dans son organisation
- L'importance de son lien d'appartenance à son organisation

HUMAIN

- La grande importance d'accompagner une équipe à se dépasser
- Le souci constant de soutenir et protéger chacun des membres de son équipe dans les crises et aussi dans les réussites
- L'intérêt marqué au développement de ses compétences

DE VIE

- On ne compte pas ses heures
- On s'implique et accueille tous les défis
- On souhaite participer à tous les combats

1- LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE

Pour l'employeur, le choix du gestionnaire se fait en fonction de:

- Ses habiletés relationnelles
- Son type de leadership
- Ses talents de communicateur
- Sa grande autonomie
- Ses compétences techniques
- Ses compétences tactiques et stratégiques

Toute organisation souhaite, dans ses rangs, un leader d'impact. Celui-ci (celle-ci) pourra s'assurer de concrétiser chaque orientation et chaque dossier stratégique. Le leader en gestion guidera ses équipes vers les résultats attendus.



1- LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE

**Dans la littérature, les formations,
l'accompagnement de gestion, le coaching :**

la définition de la profession de gestionnaire prend plusieurs couleurs avec des images variées. Maintenant, peu importe la définition qu'une organisation ou un autre donne à ses cadres, il est clair pour moi que le gestionnaire est au cœur de la réussite de tous projets, activités, changements, opérations, virages et transitions de toutes les organisations.



2- QUI EST L'AGESSS ?



Répartition des membres : + de 8 700
Femmes : 75% Hommes : 25%

L'ASSOCIATION DES GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

Regroupant plus de 10 000 membres gestionnaires (actifs et retraités), répartis sur tout le territoire du Québec, l'AGESSS est, depuis 1969, un acteur incontournable du réseau de la santé et des services sociaux québécois. L'AGESSS rassemble une expertise large et diversifiée puisque ses membres occupent plus d'une centaine de titres d'emploi distincts, notamment dans les centres hospitaliers, les centres jeunesse, les centres de réadaptation, les centres d'hébergement et les CHSLD, etc.

NOTRE MISSION

- Représenter, promouvoir et défendre les intérêts et les droits des membres;
- Consulter et informer les membres en tout temps;
- Influencer les acteurs en participant aux réflexions et débats concernant les principaux enjeux du réseau de la santé et des services sociaux;
- Contribuer au développement ainsi qu'au déploiement des meilleures pratiques en gestion;
- Valoriser l'excellence en gestion.

QUI SOMMES-NOUS ?

Regroupant plus de 10 000 membres gestionnaires (actifs et retraités), répartis sur tout le territoire du Québec, l'AGESSS est, depuis 1969, un acteur incontournable du réseau de la santé et des services sociaux québécois. L'AGESSS rassemble une expertise large et diversifiée puisque ses membres occupent plus d'une centaine de titres d'emploi distincts, notamment dans les centres hospitaliers, les centres jeunesse, les centres de réadaptation, les centres d'hébergement et les CHSLD, etc.

NOS 5 SERVICES-CLÉS



L'ACCÈS À DES CONSEILLERS EN RELATIONS DE TRAVAIL CHEVRONNÉS

Bénéficiez de conseils et de soutien professionnel avec l'équipe de la DAJRT, composée de 10 professionnels ayant une expertise en relations de travail. Notre approche souple, proactive et adaptée à chaque gestionnaire garantit un traitement impartial, objectif et confidentiel de vos dossiers.

Ainsi, pour toute question portant sur vos conditions de travail ou le calcul de votre rente de retraite, pour tout conseil, demande d'accompagnement ou représentation auprès de votre employeur, vous pouvez communiquer directement avec l'équipe de l'AGESSS, par téléphone ou [via courriel](#).



DES SERVICES DE REPRÉSENTATION

Si vos conditions de travail prévues au [Règlement](#) ne sont pas respectées (rémunération, congés, etc.), si vous faites être visés par une enquête liée au harcèlement, ou si vous faites l'objet de mesures administratives ou disciplinaires, notre association vous accompagnera et vous représentera auprès de l'employeur et/ou de l'assureur. Au besoin, nous vous conseillerons le dépôt des recours adéquats et nous vous représenterons devant les tribunaux d'arbitrage.

De façon collective, notre association est présente sur toutes les tribunes et vous représente devant toutes les instances pour défendre vos droits et militer pour l'amélioration de vos conditions de travail et d'exercice, vos assurances, votre régime de retraite, votre rémunération, votre développement et votre formation, etc. L'AGESSS participe également, de façon ponctuelle, aux commissions parlementaires pertinentes pour faire entendre votre voix.



DE LA PROMOTION, DE LA PUBLICITÉ ET DES ÉVÉNEMENTS

Nous œuvrons activement pour mettre en lumière votre profession, notamment par le biais de notre site Web et de nos réseaux sociaux, de nos contenus exclusifs, d'outils promotionnels, d'événements tels que le colloque annuel, la journée annuelle des gestionnaires et d'autres activités de relations publiques.

Au cours de la dernière année, l'AGESSS a été présente à de nombreuses occasions sur différents médias, multipliant les entrevues et les parutions, augmentant ainsi la visibilité des gestionnaires.



DES FORMATIONS DE QUALITÉ

Développez vos compétences en tant que gestionnaire grâce à nos formations dispensées par des experts reconnus en développement du leadership.

De plus, notre partenariat avec d'autres associations offre des contenus innovants à des coûts compétitifs.



LE SOUTIEN AUX ÉLUS ET À LA VIE ASSOCIATIVE

L'AGESSS fournit un soutien complet pour faciliter le rôle de nos élus à tous les niveaux de l'organisation, ainsi que le soutien financier pour promouvoir localement vos intérêts professionnels. Ce faisant, elle garantit le maintien d'une structure démocratique forte et d'une représentativité adaptée aux conditions régionales spécifiques.

- ### NOTRE MISSION
- Représenter, promouvoir et défendre les intérêts et les droits des membres;
 - Consulter et informer les membres en tout temps;
 - Influencer les acteurs en participant aux réflexions et débats concernant les principaux enjeux du réseau de la santé et des services sociaux;
 - Contribuer au développement ainsi qu'au déploiement des meilleures pratiques en gestion;
 - Valoriser l'excellence en gestion.

 www.agesss.qc.ca

 101-601 rue Adoncour,
Longueuil (QC) J4G 2M6

 450-651-6000



Avec vous, partout!

De Percé à Val-d'Or, nos représentants locaux, des gestionnaires comme vous, sont à l'écoute de vos besoins.

Nos conseillers en relation de travail sont également disponibles pour vous accompagner, que ce soit en personne, par téléphone ou via des visioconférences.



Réseaux sociaux

L'AGESSS est présente sur Facebook et LinkedIn notamment, pour partager des articles pertinents et autres nouvelles d'intérêt. Suivez-nous!



Site Web

Comprendre vos conditions de travail, consulter des fiches explicatives, parcourir nos FAQ, nos archives d'infolettres, etc. Notre site Web regorge d'informations, dont certaines exclusives aux membres AGESSS, sont accessibles en tout temps

NOS 5 SERVICES-CLÉS



SERVICES INDIVIDUELS

Équipes de plus de 10 professionnels ayant une expertise en relations de travail et une expertise légale.

- Droit du travail
- Conseils et informations
- Soutien



DES SERVICES DE REPRÉSENTATION

- Auprès de l'employeur – dossiers litigieux
- Auprès des assureurs
- Auprès des tribunaux
- Auprès des paliers du gouvernement
- Conditions de travail
- Projets de lois
- Commissions parlementaires



DE LA PROMOTION, DE LA PUBLICITÉ ET DES ÉVÉNEMENTS

- Journée annuelle des gestionnaires
- Colloque annuel
- Réseaux sociaux
- Balados, etc.



DES FORMATIONS DE QUALITÉ

- Partenariat associatif avec tarifs avantageux
- Offre de formations spécialisées



LE SOUTIEN AUX ÉLUS ET À LA VIE ASSOCIATIVE

- Soutien complet pour faciliter le rôle de nos élus
- Soutien financier pour promouvoir localement vos intérêts professionnels

3- QUI SONT NOS MEMBRES ?

NOS MEMBRES EXERCENT UNE GESTION DE PROXIMITÉ, EN CE SENS QU’ILS COLLABORENT SUR LE TERRAIN AVEC LE PERSONNEL ET QU’ILS COMPRENNENT LES BESOINS DES USAGERS.

Pour n’en citer que quelques-uns, nos membres sont :

- Chefs d’unité en soins infirmiers, à l’hébergement, en médecine de jour;
- Conseillers à la prévention et au contrôle des infections;
- Coordonnateurs d’activités de soir, de nuit, de fin de semaine (24/7);
- Chefs de service à la réception et au traitement des signalements à la DPJ;
- Conseillers cadres à l’amélioration continue et la gestion par trajectoires;
- Adjoints au directeur
- Chefs de service en transformation numérique;
- Chefs de secteur en hygiène et salubrité;
- Coordonnateurs à l’approvisionnement;
- Chefs de service, santé mentale de proximité;
- Chefs d’unité de soins chirurgicaux;
- Chefs du service d’imagerie médicale.

4- LA RÉALITÉ DES GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

CONDITIONS D'EXERCICE DES GESTIONNAIRES DE PROXIMITÉ

- Stabilité quasi impossible dans le réseau
 - Ex. : Réorganisations du réseau
- Crises et combats perpétuels
 - Ex. : Pandémie et prévention épidémies
- Milieu et centres jeunesse
- CHSLD
- Urgences
- Déplacement sur plusieurs sites d'un établissement

RÉALITÉ VS CRITÈRES DE CHOIX INITIAUX

- Autonomie relative
- Processus de gestion disparates
- Marge de manœuvre parfois inexistante
- Charge de travail souvent démesurée

MÉCONNAISSANCE DE LA PROFESSION DE GESTIONNAIRE DANS LE RSSS

- Médias
- Public
- Usagers
- Certains paliers du gouvernement

RELÈVE DE GESTIONNAIRES

- Inquiétudes en lien avec les conditions de travail et d'exercice
- Certains gestionnaires nouvellement nommés retournent sur des postes de professionnels
- Grande implication des sections locales de l'AGESSS pour la formation
- Soutien personnalisé par **nos conseillères**

4- LA RÉALITÉ DES GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

RATIO D'ENCADREMENT

- 2014 – 1 gestionnaire / Moyenne de 20 employés
- 2023 – 1 gestionnaire / Moyenne de 30 employés
- Certains secteurs jusqu'à 80-100 employés
- Certains gestionnaires supervisent de nombreux employés, répartis dans plusieurs sites

- **2015** – plus de **3000** postes de gestionnaires abolis
- **Depuis 2022** – Augmentation du nombre de gestionnaires
- **Depuis la pandémie** – Pas encore suffisant

CONDITIONS DE TRAVAIL

- Établies par un **décret**
- Agesss consultée - non-reconnaissance du gouvernement du droit à la négociation
- Protocole de renouvellement défini par le **MSSS** (renouvellement des conditions de travail après les négociations avec les employés du réseau)
- Ex : le dernier renouvellement, couvrant la période se terminant en mars 2023 – a été adopté en avril 2024 – représente **8%** de la masse salariale du réseau

5- DÉTECTER LES SITUATIONS COMPLEXES ET LA POSSIBLE DÉTRESSE D'UN MEMBRE

CONSTATS DES GESTIONNAIRES

ATTENTES VS RÉALITÉ

- Crise de carrière
- Perte de repères
- Filet de sécurité absent

LIMITES DE L'ASSOCIATION

- Plusieurs paliers d'intervenants qui doivent collaborer
- Disparités marquées d'un établissement à un autre
- Si le membre ne nous contacte pas, plus difficile à observer
- Limite de l'impact de l'association dans certains établissements (collaboration avec l'employeur)
- Priorités du gouvernement

LEVIERS DE L'ASSOCIATION

- Section locale : plus de 300 gestionnaires impliqués dans l'AGESSS. Détiennent des outils pour soutenir leurs pairs.
- Publicités aux membres, tournée annuelle de la PDG, infolettres, balados : amener les gestionnaires à contacter l'AGESSS siège social pour un service personnalisé et confidentiel
- Expertise de l'AGESSS
- Sondages auprès de nos membres



6- DES SOLUTIONS ENVISAGEABLES

BRISER L'ISOLEMENT DES GESTIONNAIRES

- Mentorat
- Communauté de pratique
- Accompagnement (coaching)
- Profiter de l'expérience et de l'expertise des collègues expérimentés (Personnes à quelques pas de la retraite)

CONDITIONS DE TRAVAIL

- Reconnaître la profession de gestionnaire
- Mise en place de mécanismes de règlement des dissidences (consultation des associations vs négociation)

CONDITIONS D'EXERCICE

- Impliquer les gestionnaires dans les changements
- Santé Québec – Nécessité d'avoir des effets tangibles – Consultation des gestionnaires importante
- Harmonisation de certaines pratiques en conservant les couleurs régionales
- Implication accrue de l'association. L'AGESSS détient le pouls de chaque établissement.

GESTION DE RISQUES ORGANISATIONNELS

- Stratégies pour obtenir le pouls réel de la situation
- État de la situation vs plan de mitigation des risques

MERCI!

