

INFO-CADRE

DEPUIS PLUS DE 50 ANS



SOMMAIRE

MOT DU PRÉSIDENT	2
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	3
MOT DE LA PERMANENCE	4
DOSSIER RT	8
DOSSIER COLLECTIF	9
DOSSIER VEILLE	11
VIE ASSOCIATIVE : VOS PRIVILÈGES APER	12

Une édition lucide et ancrée dans la réalité des cadres : flou de la mutualisation, pression accrue, attentes élevées et signaux parfois (souvent) contradictoires.

Cette édition de mars prend acte d'un climat de gestion plus dur et vous propose des points d'appui. Ne ratez pas l'état des démarches portées par l'APER.

Vous n'êtes pas encore membre ?
[Cliquez ici pour le devenir.](#)



JOE VIEIRA
Président

LE MOT DU PRÉSIDENT

Tenir ensemble quand les repères bougent

Après plus d'un an, la réalité de Santé Québec commence à nous toucher de plus en plus dans notre quotidien. Cette réforme avait pour but d'améliorer l'accessibilité aux soins de santé et de services sociaux ainsi que d'améliorer l'efficacité du réseau. Clairement et avec un peu de recul, nous pouvons tous affirmer que LA priorité de Santé Québec n'est pas les services à la population mais bien, les finances du gouvernement.

Comment peut-on s'imaginer améliorer l'accessibilité aux soins en même temps que nous réduisons les effectifs et bouleversons les équipes terrain? Nous, les cadres intermédiaires, avons appris à travers les différentes réformes que, malheureusement, chaque réforme vient avec son lot d'instabilité et de coupures.

Je me pose souvent la question suivante : est-ce que les précédentes réformes (création des CSSS et ensuite des CISSS et CIUSSS) ont permis d'améliorer l'accessibilité aux soins ou même encore, est-ce que ces réformes nous ont permis de faire des économies ? La réponse à ces deux questions est la même : NON ! À chaque année le budget alloué à la santé et aux services sociaux augmente et l'accessibilité est réduite. Cependant, grâce à nous, les cadres intermédiaires, le réseau survit toujours.

Avec toute l'incertitude qui plane actuellement (mutualisation des services), il est plus important que jamais d'être unis comme membres de l'APER. Les exigences à l'égard des cadres sont de plus en plus intenses, nous devons faire plus avec beaucoup moins et sans véritable support.

Dans ce contexte, L'APER est là pour nous aider et nous supporter dans notre quotidien. Que ce soit via la formation continue, le coaching offert par Dominique et Patrick, les conseils précieux de l'équipe de la permanence, les conseils de nos deux conseillères en orientation et thérapeute ou la vérification de votre classe salariale et de votre salaire par Michelle, au moins, nous ne sommes pas seuls !

Maintenant plus que jamais, il ne faut pas hésiter à contacter l'équipe de l'APER. Bien que Santé Québec nous confirme le contraire, il semblerait que les services des PAE aient été diminués et limités dans plusieurs établissements. L'APER est la seule association à bien connaître votre réalité quotidienne car, l'équipe de la permanence provient du réseau.

Sur ce, je vous souhaite beaucoup de courage et de résilience pour les prochains mois qui seront très intenses.



ÉDITORIAL DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Mutualisation : Le mot de l'heure chez Santé Québec

Mutualisation, c'est tellement un beau mot...

Selon le dictionnaire Larousse, voici de quoi il s'agit:

La mutualisation désigne l'action de mettre en commun des ressources, des moyens ou des services pour optimiser leur utilisation, réduire les coûts et améliorer l'efficacité pouvant s'appliquer dans divers domaines, notamment l'économie, l'informatique et les services publics.

PATRICK ECCLES

Directeur général

Personne ne peut s'opposer à l'optimisation des ressources, des moyens ou des services, c'est ce que nous faisons, comme cadre, depuis des décennies. Ce n'est pas nouveau, mais le problème avec la version de Santé Québec, c'est que la vision, à nouveau, est de tout détruire ce qui existait déjà et de recommencer à zéro... pendant que nous devons toujours rendre les services de santé et sociaux à la population. Cette vision manque aussi grandement de réflexion et d'évaluation préalable des ressources, des moyens ou des services qui nécessiteraient une mutualisation **tout en permettant de générer des économies de coûts et d'efficacité.**

On ne peut faire autant de mutualisations sans avoir préalablement et minimalement procéder à une évaluation des avantages et désavantages avec les experts que sont nos équipes de cadre sur le terrain.

Les gouvernements successifs (réformes Couillard, Barrette et Dubé) ont tous mis en place une énorme réforme sans pour autant prendre le temps, à posteriori, d'évaluer les économies générées, s'il y a lieu ainsi que l'efficacité promise. Pour nous, les cadres sur le terrain, nous savons tous que l'efficacité a grandement diminué depuis la réforme Barrette, puisque tout relève de démarches centralisées qui demandent beaucoup de temps, d'énergie et de répétitions !

Imaginez tous les services administratifs centralisés au siège social de Santé Québec... alors même que le siège social n'est pas encore totalement structuré et totalement fonctionnel. Conséquemment on défait ce qui est solide actuellement, les établissements, pendant que le siège social n'est pas fonctionnel ... piètre planification et piètre gestion. Et pendant ce temps, on vous met de la pression pour performer, mais ce, en vous retirant des ressources des services administratifs et des services de proximité... On s'attend à ce que vous fassiez de la gestion de proximité, mais vous, de votre côté, vous aurez à naviguer à travers des dédales administratifs du siège social de Santé Québec. On nous avait promis une petite agence près du terrain...!

Bien que nous ne puissions tout vous dévoiler, sachez que l'APER a entrepris une multitude de démarches afin de contrer ces mutualisations sans qu'au préalable, le siège social de Santé Québec soit capable de répondre à nos questions, aux questions des PDG/PDGA, DRH et aux questions des équipes RH qui sont les vrais spécialistes, ce qui n'est malheureusement pas le cas en ce moment.

Tout ce que Santé Québec semble vouloir, c'est « baisser le déficit du gouvernement du Québec », « empêcher les pratiques non conformes », « centraliser et tout contrôler du siège social »... ça ressemble plus à un discours du gouvernement qu'un discours d'un organisme dont le mandat est d'assurer des services de santé et sociaux de qualité à la population du Québec. Je suis personnellement très découragé de cette vision centralisatrice! Quand va-t-on vraiment vous laisser travailler et faire de la vraie gestion de proximité ? Sachez que l'APER ne vous laisse pas tomber. Nous travaillons très fort et nous frappons à toutes les portes possibles pour que votre voix porte !



MOT DE LA PERMANENCE

À travers le brouillard : les messages portés par l'APER

Ouf ! Après la gestion d'une pandémie mondiale, la gestion de vaccinations massives, la gestion de la grève des employés, la négociation des conventions collectives et la négociation de vos conditions de travail, disons que vous auriez amplement mérités une période d'accalmie...il semblerait que non !

Chaque gouvernement, tout partis confondus, semble en mal de laisser sa marque en refaisant de zéro, notre réseau de la santé et des services sociaux. Et nous voilà reparti pour une autre réforme qu'on nous avait dit faites pour s'assurer d'une gestion de proximité...pour la proximité, on repassera !

Me ANNE-MARIE CHIQUETTE

On nous avait aussi dit que Santé Québec serait une petite agence proche du terrain...on nous prend vraiment pour des valises, c'est incroyable ! Pendant que l'on interdit aux établissements d'afficher des postes vacants, entraînant automatiquement le transfert de responsabilités additionnelles sur vos épaules, le siège social de Santé Québec est devenu monstrueux et déjà ingérable. On repassera pour la planification.

Dans ce contexte, nous avons eu plusieurs rencontres avec des membres du conseil d'administration de Santé Québec. Nous avons demandé une rencontre avec mesdames Biron et Germain au début février afin de discuter des mutualisations qui auront lieu dans les services administratifs. Nous sommes toujours en attente de celles-ci. **Vous pouvez lire la lettre que nous leur avons fait parvenir aux pages suivantes.**

Pas très fort de la part de ces deux dames de ne pas prendre la peine de rencontrer l'association qui représente près de 2000 cadres ... **En l'absence de réponse de leur part, nous avons donc décidé d'écrire aux membres du conseil d'administration de Santé Québec** afin de leur faire un résumé des discussions que nous avons eu avec les PDG/PDGA, directeurs des ressources humaines et les cadres des équipes RH de plusieurs établissements. Le constat est brutal : toutes ces mutualisations sont trop grosses et trop rapides. Santé Québec, toujours instable à son siège social, n'emporte aucunement actuellement l'adhésion du réseau dans toutes ses démarches.

Qui plus est, Santé Québec n'a clairement pas pris en compte la capacité du réseau, particulièrement des cadres, à assumer les responsabilités additionnelles en lien avec les mutualisations proposées, en plus de devoir faire leur travail d'assurer des services de qualité à la population du Québec, ce qui est le principal mandat de cet organisme. Comme mentionné en début de cette chronique...les cadres et les employés sont fatigués et commencent à peine à se sortir la tête de l'eau après cinq (5) années de branle-bas.

Est-ce que votre employeur pourrait minimalement prendre la peine d'évaluer la capacité des gens en place afin de savoir si vous êtes en mesure de revivre une période chaotique simplement pour satisfaire des fonctionnaires à Québec ? Les dirigeants de Santé Québec devraient prendre exemple auprès des cadres intermédiaires de notre réseau qui ont longtemps compris que pour être en mesure de donner des services de qualité à la population, ils doivent s'occuper de leur personnel. Les cadres, eux, « prennent soin de leur monde », sachant qu'ils seront mieux en mesure de donner des services de qualité si d'abord leur supérieur s'est occupé d'eux.

Ça fait des décennies que je le répète : les usagers passent en deuxième et le personnel, incluant les cadres, passe en premier pour qu'ils puissent mieux faire leur travail dans un contexte très difficile.

À l'APER, vous passez en premier parce qu'on prend soin de « notre monde ». Nous sommes là pour vous et nous vous accompagnerons tout au long de cette réforme. N'oublions pas que les élections s'en viennent à grands pas...nous rencontrons les partis actuellement afin de connaître leur position quant à Santé Québec. Vous serez informés et certainement sollicités.

LETTRE TRANSMISE À SANTÉ QUÉBEC (page 1)

Greenfield Park, le 9 février 2026

Madame Geneviève Biron

Présidente du conseil d'administration
Santé Québec

Madame Christiane Germain

Présidente et chef de la direction
Santé Québec

Objet: Demande de rencontre

Madame la Présidente,
Madame la Présidente et chef de la direction,

L'Association du personnel d'encadrement du réseau de la santé et des services sociaux (APER), qui représente près de 2000 cadres, a pris connaissance avec grand intérêt du Plan stratégique 2025-2028 de Santé Québec et nous sommes à même de vous confirmer notre satisfaction à l'égard de la 3^e orientation qui vise à guider vos actions en s'assurant de mettre en place une organisation plus humaine.

Il est effectivement pertinent après la catastrophe que fut la réforme Barrette, tous les acteurs sont unanimes sur ce point, de rebâtir la confiance des personnes œuvrant dans notre réseau en valorisant, fidélisant et développant les talents et le leadership tout en assurant l'engagement avec la stabilité des équipes et le développement d'un milieu de travail sain, sécuritaire et durable, propice au mieux-être.

Nous ne pouvons qu'appuyer totalement ces engagements pris par Santé Québec à l'égard de sa main-d'œuvre incluant les cadres. Le mandat de Santé Québec est de s'assurer de rendre des services de santé et sociaux de qualité à la population du Québec, et afin de mettre en œuvre ce mandat, le personnel et les cadres sont essentiels et au cœur de cette réussite. Nous croyons que les orientations à l'égard du personnel et des cadres relèvent d'abord du conseil d'administration de Santé Québec puisque celui-ci demeure responsable et imputable de rencontrer le mandat qu'il lui a été donné et qu'il ne peut réussir sans sa propre main-d'œuvre.

De façon générale, les cadres et le personnel ont clairement fait la démonstration de leur capacité à rendre des services de qualité malgré l'implantation de multiples réformes (Couillard, Barette et Dubé) et la gestion d'une pandémie mondiale. Nous croyons qu'ils ont clairement fait la preuve de leur capacité malgré des difficultés additionnelles.

LETTRE TRANSMISE À SANTÉ QUÉBEC (page 2)

Cela étant, l'APER souhaite porter à votre attention des préoccupations majeures exprimées par ses membres en lien avec l'approche « relations du travail » à l'égard des cadres et des associations de cadres, dont l'APER, qui s'apparente à la finalisation de la réforme Barrette et non aux valeurs, orientations et objectifs guidant votre Plan stratégique.

L'APER reconnaît l'importance d'une gestion rigoureuse des fonds publics et la nécessité d'assurer une utilisation optimale des ressources collectives. Ces objectifs sont incontournables. Toutefois, leur poursuite exige prudence, clarté, transparence et prévisibilité, particulièrement dans un contexte où le réseau est déjà soumis à de fortes contraintes organisationnelles et budgétaires.

L'APER travaille en collaboration avec ses homologues de Santé Québec afin de moderniser le Règlement de conditions de travail depuis avril dernier. Quelle ne fut pas notre surprise d'apprendre fin décembre 2025 que Santé Québec avait pris la décision unilatéralement de scinder le règlement en trois (3) documents :

- Le règlement
- Un Manuel de gestion
- Des politiques de gestion

À cet égard, nous questionnons la légalité d'une telle décision considérant que le pouvoir selon la loi est dévolu au Ministre, et l'approche de nos homologues qui sans avis préalable et depuis avril dernier, nous ont fait travailler sur les modifications à apporter au Règlement de conditions de travail alors qu'en catimini, ils travaillaient sur trois (3) documents qui modifient les conditions de travail sans que nous en ayons discuté préalablement.

En outre, lors de notre rencontre de janvier 2026, nos homologues de Santé Québec nous ont déposé en liasse différentes Politiques de gestion et conditions de travail intégrées au Manuel de gestion alors que ces documents sont datés de septembre 2025.

Nous sommes très dubitatifs de la sincérité de Santé Québec à vouloir réellement discuter des conditions de travail de ses cadres dans le contexte actuel et dans les façons de faire qui sont au diapason de ce que nous avons lors de la réforme Barrette et non en lien avec votre Plan stratégique.

Nous souhaitons aussi porter à votre attention des préoccupations majeures exprimées par nos membres à l'égard des mutualisations des services administratifs.

Sur le terrain, les services administratifs de proximité sont déjà fortement fragilisés par les compressions en cours. Les cadres intermédiaires doivent composer avec des ressources réduites et une accessibilité limitée aux services de soutien administratif, dans un contexte où ils sont appelés à conjuguer en continu les opérations courantes et la réalisation de projets structurants.

LETTRE TRANSMISE À SANTÉ QUÉBEC (page 3)

Cette réalité exerce une pression importante sur leur capacité d'agir et sur leur rôle de gestionnaires de proximité, ce qui va à l'encontre des souhaits de Santé Québec.

Par ailleurs, bien que des travaux soient manifestement en cours depuis plus d'un an dans les vice-présidences aux moyens de comités de travail internes ou d'aide de consultants externes, nos membres constatent une difficulté marquée à voir se dégager un plan d'action clair, structuré et compréhensible quant aux étapes à venir. L'absence de balises précises, d'échéanciers concrets et d'une vision opérationnelle partagée alimente un climat d'incertitude grandissant. Les gestionnaires expriment une réelle lassitude face à ce manque de visibilité et de transparence, alors même qu'ils sont appelés à rassurer leurs équipes et à maintenir la continuité des services.

En matière de ressources humaines, l'offre de services présentée aux associations par la VPTCE, apparaît globalement définie dans son intention en ce qui concerne les centres de services opérationnels et les centres d'expertise. Toutefois, elle introduit des paliers intermédiaires supplémentaires pour les gestionnaires. De plus, les fonctions de soutien RH de proximité, notamment le support sur site et le conseil stratégique RH arrimé aux réalités locales, demeurent, à ce stade, moins bien campées, ce qui soulève des inquiétudes quant à leur maintien et à leur accessibilité réelle.

Les cadres intermédiaires constituent un pilier essentiel de la performance du réseau et de la réussite des transformations en cours. Leur engagement ne peut toutefois être tenu pour acquis en l'absence de repères clairs, de soutien adéquat et d'une vision lisible de ce qui s'en vient.

Dans un esprit de dialogue franc et de responsabilité partagée, l'APER souhaite convenir avec vous d'une rencontre afin d'échanger sur ces enjeux, de partager les préoccupations concrètes vécues sur le terrain et de discuter de la nécessité des mutualisations.

Nous vous remercions de l'attention portée à cette démarche et demeurons disponibles pour convenir d'un moment d'échange à votre convenance.

Veuillez agréer, Madame la Présidente chef de direction et Madame la Présidente, l'expression de nos salutations distinguées.



Patrick Eccles
Directeur général



DOSSIER RT

Ce qu'on nous demande le plus en ce moment

Dans les dernières semaines, plusieurs membres nous ont contactés avec les mêmes préoccupations. Voici des repères sur cinq questions fort pertinentes qui reviennent souvent, et surtout, quand consulter l'APER.



DOMINIQUE FORTIER ^{CRIA}

Directrice des services professionnels

1) Départ vers un autre établissement : quels sont mes droits?

Si vous êtes cadre intermédiaire et obtenez un poste de cadre intermédiaire dans un autre établissement du réseau, vous n'aurez pas de nouvelle période de probation si la vôtre a déjà été réussie. Cependant, en passant cadre supérieur, une probation s'applique. De plus, vos cumuls de vacances se transfèrent en totalité et vos années de service comme cadre également.

2) Primes / allocations : mise à jour sur la paie et rétroactivité

Normalement, les primes ou allocations prévues au Règlement sont maintenant mises à jour sur vos paies, en cohérence avec l'arrêté ministériel du 18 juillet 2025 (publié dans la Gazette officielle du 6 août 2025). Santé Québec nous a toutefois indiqué que les rétroactivités liées à ces ajustements seront versées plus tard. Surveillez vos talons de paie, conservez-les et, si un montant attendu n'apparaît pas (ou si une prime semble incohérente), contactez-nous pour valider votre situation.

3) Primes et télétravail : on m'a retiré ma prime

Dans certains cas, la mise à jour des primes a eu pour effet que des personnes se sont vu retirer une prime lorsqu'elles sont en télétravail. Comme ces situations dépendent du type de prime et des critères d'admissibilité applicables, si votre situation vous préoccupe ou si l'application vous semble variable ou injustifiée, contactez-nous.

4) Récupération salariale

Selon le règlement, lorsque l'employeur constate avoir versé du salaire en trop à un cadre, il ne peut récupérer que le salaire versé en trop au cours des 6 mois précédant l'avis transmis au cadre. Demandez le détail du calcul, la période visée et les modalités proposées (ex. étalement). Si des montants importants sont en jeu ou si l'avis est flou, écrivez-nous.

4) Je fais 70 hres/semaine

Une charge à 70 h de façon récurrente est un signal d'alarme. Bien souvent, ce n'est pas seulement un enjeu individuel : c'est aussi un enjeu organisationnel. Documentez votre réalité et faites appel à notre expertise pour vous soutenir.

Quand consulter l'APER

Contactez-nous tôt. Ne restez pas seul et n'attendez pas que la situation se dégrade.

DOSSIER COLLECTIF

L'ESSENTIEL SUR LA RETRAITE, LES ASSURANCES, L'ÉQUITÉ SALARIALE ET LA SST

Même lorsque les avancées sont limitées, ces dossiers méritent une vigilance continue.

Le RRPE ?

Le RRPE est le régime de retraite des cadres du réseau de la santé et des services sociaux.

Il vous versera une rente à la retraite, en complément du Régime de rentes du Québec (RRQ) et de la Pension de la vieillesse.

Qui s'occupe du RRPE ?

Le Comité de retraite du RRPE veille à la santé financière du régime. Il est responsable de la gestion et de la surveillance du régime.

Il est composé de représentants des participants et de l'employeur et agit dans l'intérêt des cotisants, avec l'objectif d'assurer la pérennité et la stabilité financière du régime à long terme.

Le DG de l'APER est nommé sur ce comité.

BESOIN D'Y VOIR PLUS CLAIR ?

Les régimes de retraite peuvent être complexes, et c'est tout à fait normal.

L'APER offre à ses membres des rencontres gratuites pour mieux comprendre leur régime de retraite, planifier leur avenir financier et poser toutes leurs questions, sans jargon.

Pour prendre rendez-vous, contacter Nathalie : association@aper.qc.ca

DERNIÈRE ANALYSE DU RRPE

Les résultats des placements du RRPE pour l'année 2025 ont été publiés à la suite de l'annonce des rendements de la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ).

RÉSULTATS

Le régime est en très bonne santé financière.

14,4 G

Actif total du régime

9,4 %

Rendement du RRPE en 2025

Le RRPE a généré un rendement de 9,4 % en 2025 et son actif net atteint 14,4 G\$.

Sur un horizon plus long, pour un régime de retraite, l'important est surtout la performance sur plusieurs années, et non celle d'une seule année. Le rendement annualisé du RRPE demeure solide : 5,4 % sur 5 ans et 6,6 % sur 10 ans

Autrement dit, le régime continue de bien performer à long terme.

EN BREF

1

Pour les années 2026, 2027 et 2028, le taux de cotisation au RRPE diminue et passe de 12.67% à 11.23%.

Ce taux s'applique uniquement à la portion de votre salaire qui dépasse 35 % du maximum des gains admissibles (MGA), soit la partie déjà couverte par le RRQ. Autrement dit, vous cotiserez un peu moins, sans réduire vos prestations futures.

La baisse s'explique notamment par des hypothèses financières plus favorables à long terme, une population de participants légèrement plus jeune et une meilleure gestion des risques grâce au fond de stabilisation.

2

En 2025, malgré un contexte mondial incertain, les marchés ont dans l'ensemble bien résisté.

Les fonds du RRPE sont investis dans plusieurs catégories d'actifs, ce qui permet de mieux traverser les cycles économiques. Certaines catégories performant moins certaines années, mais d'autres prennent le relais; pour un régime de retraite, l'important demeure la performance sur plusieurs années.

DOSSIER COLLECTIF (suite)

L'ESSENTIEL SUR LA RETRAITE, LES ASSURANCES, LA SST, L'ÉQUITÉ SALARIALE ET LA CLASSIFICATION

RAPPORT DU COMITÉ SANTÉ ET SÉCURITÉ STRATÉGIQUE DE SANTÉ QUÉBEC

Le 20 février, une première rencontre du comité stratégique santé et sécurité au travail de Santé Québec a réuni des représentants des centrales syndicales, des associations de cadres (dont l'APER) et des directions de différents services dans les établissements (DRH, DSI, etc). Les personnes invitées étaient, pour la plupart, expérimentées et engagées, incluant des partenaires reconnus en SST comme l'ASSTAS.

L'objectif annoncé du comité est de soutenir une approche SST plus cohérente à l'échelle du réseau, en complémentarité avec ce qui se fait déjà localement.

Position de l'APER

L'APER accueille positivement l'intention et la mobilisation autour de la table. Cela dit, cette première rencontre a surtout mis en évidence la nécessité de mieux structurer la suite de la part de Santé Québec : fonctionnement du comité (documents transmis à l'avance, suivi des échanges, livrables) et alliances à considérer vu la portée du mandat (CNESST, Ministère de l'enseignement supérieur, etc.). L'APER a également rappelé l'importance d'appuyer les travaux sur des données probantes et l'expertise, incluant la recherche, considérant la vocation universitaire de plusieurs établissements.



MICHELLE BOURGET

Conseillère en évaluation, en équité salariale et RT

RAPPORT DU COMITÉ SUR L'ÉVALUATION DU MAINTIEN DE L'ÉQUITÉ SALARIALE 2021

Depuis le dernier Info Cadre les discussions au Comité du maintien de l'équité salariale ont encore porté sur les critères des prédominances sexuelles et sur quelques désaccords sur l'évaluation de certaines catégories.

Concernant les désaccords relatifs aux catégories, celles-ci portent exclusivement sur les catégories des professionnels, plus particulièrement sur les pharmaciens représentés par l'APES. Des discussions ont été faites également sur le dossier des cadres médecins et sur la liste d'évènements de la période visée par le maintien qui ont eu une incidence sur les évaluations.

Les travaux sur les évènements sont réalisés par un sous-comité qui s'est doté de règles de fonctionnement adoptées par les parties.

Une rencontre entre les Associations de gestionnaires est prévue prochainement pour établir une position commune à présenter à l'employeur lors de la prochaine rencontre du Comité. Finalement un nouveau calendrier porte l'échéance des travaux au mois d'août de cette année si aucun différend n'est déposé d'ici là.

Nous croyons que la prochaine rencontre du Comité devrait conclure les travaux relatifs aux évaluations afin de débiter les activités de détermination de la méthode et calculs des écarts salariaux ainsi qu'aux affichages et aux suites à donner à ceux-ci.

La fin de l'exercice du maintien de l'équité salariale 2021 touche à sa fin et les résultats finaux vous seront communiqués dès qu'ils seront connus.



DOMINIQUE FORTIER CRIA
Directrice des services
professionnels

DOSSIER VEILLE

LES REPÈRES DE L'APER

Dans un contexte exigeant, quelques idées et outils simples pour nourrir votre réflexion et gérer votre énergie.

Quand la pression monte et que les repères changent, on se retrouve souvent à gérer dans l'incertitude, et c'est épuisant. Dans cette chronique, je vous partage des repères simples : des lectures qui éclairent des enjeux très concrets de gestion, et un outil facile à tester pour mieux comprendre votre énergie au quotidien. L'objectif n'est pas d'en ajouter, mais d'offrir de petits appuis utiles !

3 lectures qui ont attiré mon attention

Micromotivation : le puissant levier des petites victoires (Revue Gestion – HEC Montréal)

Quand tout est lourd, les petites victoires ne sont pas un détail : elles deviennent un levier. Cette lecture rappelle que la motivation se reconstruit souvent par le progrès visible, même modeste. Repère concret : en période de surcharge, nommer ce qui avance (pour vous et vos équipes) aide à préserver l'élan et le sens.

Plafond de verre des femmes : déjouer les freins intérieurs (Revue Gestion – HEC Montréal)

Une lecture qui pousse à réfléchir à la légitimité, aux freins internes, et à certaines dynamiques qui peuvent influencer la posture de leadership. Utile pour les gestionnaires qui se questionnent sur leur progression, mais aussi pour toute personne qui accompagne ou évalue des talents : elle invite à regarder ce qui se joue "à l'intérieur" autant que dans les structures.

Couper en RH vous coûtera cher (Les Affaires)

Dans les périodes de contraintes, on vise souvent l'efficacité. Mais cette lecture rappelle un risque : quand l'expertise RH devient moins accessible, on ne "simplifie" pas nécessairement, on déplace une partie de la complexité vers le terrain. Repère concret : surveiller les délais, la charge invisible qui retombe sur les gestionnaires, et les effets sur la stabilité des équipes.

Outil du mois : Connaissez-vous votre chronotype ?



Nous n'avons pas tous le même rythme d'énergie. Le test de chronotype (lion, loup, ours, dauphin) peut être une piste simple d'auto-observation : non pas pour vous "mettre dans une case", mais pour repérer quand vous êtes le plus vigilant, créatif ou irritable, et ajuster votre horaire en conséquence.

Lien vers le test

Micro-défi du mois : Réunion plus utile



Pendant une semaine, applique une règle simple à une réunion par jour :

- définir l'objectif en une phrase au début
- terminer par qui fait quoi pour quand

Objectif : réduire les réunions qui grugent du temps sans donner de réels bénéfices et protéger ton temps/énergie.

DOSSIER VIE ASSOCIATIVE VOS PRIVILEGES APER

Plus de valeur pour nos membres : formations, rabais et accompagnement

Les avantages membres ne sont pas que des "extras" : ce sont des leviers concrets pour s'outiller, progresser et souffler un peu.

Formations à venir

Nos formations-midi visent des contenus courts, pratiques et applicables. L'objectif : repartir avec des outils ou informations concrètes, sans alourdir votre horaire. Plus particulièrement, voici ce qui sera disponible en mars, avril et mai :

- Notre partenaire Beneva offre plusieurs formations, [inscrivez-vous ici](#).
- L'APER offrira des formations en lien avec la succession, les nouveautés de la jurisprudence et la gestion du budget.

INSCRIVEZ-VOUS ICI.



Plus d'infos sur CIBC

Le programme collectif de services bancaires CIBC pour l'APER est une offre exclusive de conseils et de solutions bancaires d'une valeur de plus de 2 900 \$ par membre.

Pour en savoir plus, visitez ce site : <https://www.cibc.com/fr/group-banking/members.html>

De plus, participez au webinaire donné par l'APER le 13 avril prochain de midi à 13h pour en connaître davantage : [Les avantages du partenariat CIBC pour les membres APER, leur famille et leurs amis](#)



DOSSIER VIE ASSOCIATIVE VOS PRIVILEGES APER

Plus de valeur pour nos membres : formations, rabais et accompagnement

Les avantages membres ne sont pas un "extra" : ce sont des leviers concrets pour s'outiller, progresser et souffler un peu. Voici les nouveautés et rappels du moment.

Nos partenariats

Plusieurs avantages et rabais sont disponibles aux membres.

Retrouvez la liste complète sur ce lien qui sera régulièrement mis à jour : <https://partenariataper.my.canva.site/> **Sauvegardez le lien dans vos favoris !**



[English version](#)

Nos partenariats



Dernière mise à jour : 26 février 2026

Vanessa Mireault

Conseillère d'orientation

Les services de notre conseillère en orientation et thérapeute, Vanessa Mireault, peuvent vous offrir un espace pour faire le point, réfléchir à votre parcours professionnel ou traverser une période plus exigeante. Écrivez à cette adresse : vanessamireaultco@gmail.com



Envie de prendre soin de vous autrement en ces temps plus difficiles ? Profitez d'avantages auprès de notre partenaire Strom Spa Nordique.

Offre de service de coaching

Parce que les réalités des cadres sont multiples, l'APER fait grandir son offre de coaching pour mieux s'adapter à vos besoins.

Deux approches complémentaires sont proposées. **Patrick Eccles**, directeur général, offre un accompagnement concret et pragmatique, à la frontière du coaching et du conseil, particulièrement utile pour des enjeux liés au fonctionnement du réseau et à la gestion du quotidien. **Dominique Fortier**, directrice des services professionnels, propose une approche davantage orientée vers le développement du gestionnaire, notamment en matière de leadership, de communication, de posture et d'équilibre.

L'offre est **incluse dans les services aux membres, sans frais supplémentaires, sans durée maximale prédéterminée et sans fréquence obligatoire**. Les demandes peuvent être adressées à l'APER (association@aper.qc.ca), et une première rencontre exploratoire permettra de vous orienter vers l'accompagnement le plus approprié.

Membres de l'APER

Profitez de rabais exclusifs

Demandez une soumission
beneva.ca/sante 1 855 441-6015



C'est gratuit :

- assistance routière, en combinant l'assurance auto et habitation
- assistance juridique, incluant un accompagnement lors d'un vol d'identité
- assistance psychologique en cas de sinistre

beneva

Les gens qui protègent des gens

ASSURANCES AUTO, HABITATION
ET VÉHICULES DE LOISIRS

Les assurances de dommages sont souscrites par Société d'assurance Beneva inc. et distribuées par Beneva inc., agence en assurances de dommages et ses partenaires autorisés. En tout temps, seul le contrat d'assurance précise les clauses et modalités relatives à nos protections. Certaines conditions et exclusions s'appliquent. | © Beneva inc. 2024. TM Le nom et le logo Beneva sont des marques de commerce de Groupe Beneva inc. utilisées sous licence.

C'est concret, et tout près : notre monde veille sur le vôtre

Nos conseillers en sécurité financière vous accompagnent pour...

- créer votre plan d'investissement personnalisé et votre stratégie financière
- choisir la bonne solution d'assurance vie et maladie
- améliorer vos finances grâce à nos webinaires gratuits et en direct.
Pour en savoir plus sur les dates et les sujets couverts,
visitez le www.beneva.ca/webinaires.



Contactez nos conseillers
1 844 928-7316

beneva

Les produits d'épargne sont établis par Beneva inc. et distribués par Beneva inc., cabinet de services financiers et ses partenaires autorisés. Les assurances de personnes sont souscrites par Beneva inc. et distribuées par Beneva inc., cabinet de services financiers et ses partenaires autorisés. © Beneva inc. 2024. TM Le nom et le logo Beneva sont des marques de commerce déposées et utilisées sous licence.



On fait partie de votre équipe. On en a vu d'autres et on est là pour vous aider.

Vous êtes angoissé par toute cette réforme, on est là pour vous. Ça fait plus de 50 ans que l'on gère des réformes.

Contactez-nous : association@aper.qc.ca
(514) 933-4118