

## Un (dernier) mot de votre présidente...

**N**ous voici à l'aube de **notre trentième congrès**. Mon avant-dernier comme membre active et mon dernier à titre de présidente des GRHMQ. L'heure de la retraite approche !

Ce numéro du **RH.COM** ne ressemblera pas aux autres. Maturité oblige, quand on atteint la trentaine il faut regarder un peu en arrière pour constater le chemin parcouru et l'évolution vers la vie adulte, mais il faut surtout beaucoup regarder en avant. Où va-t-on? Doit-on changer de cap? Si c'est vrai pour les personnes, c'est aussi vrai pour les regroupements, les associations, les organisations.

La gestion des ressources humaines dans le milieu municipal a beaucoup changé au cours des trente dernières années. Les défis ne sont plus les mêmes, les attentes des jeunes générations contribuent à notre réflexion, tant parmi les personnes que nous embauchons pour nos organisations que dans nos rangs à nous, et c'est une bonne chose. Souvenez-vous que l'année dernière, nous avons assisté et participé à notre première élection pour élire un administrateur du CA !

Pour souligner notre trentième anniversaire, votre conseil d'administration a choisi le Congrès comme lieu de réflexion et de discussion pour dessiner un nouvel avenir à notre association. Question de faire le point sur les enjeux actuels, sur ce que nous faisons et ce à quoi nous devrions nous occuper. Comme une lumière projetée en avant pour nous guider vers les trente prochaines années. Pour ce faire, une formule simple, vivante et dynamique. Nous avons confié à **LLio** (*Living Lab en innovation ouverte*) le soin de nous accompagner dans notre démarche.

Pendant que nous concoctions cet anniversaire porté vers l'avenir, nous avons reçu une lettre de trois (3) de nos membres faisant partie du « Comité d'entraide Montérégie-Estrie » regroupant une trentaine de municipalités de la Rive-Sud de Montréal et de l'Estrie. Les signataires nous y font part de leurs besoins et de leurs attentes. **S'il nous était resté un doute, cette missive nous confirmait que la démarche planifiée répond à un besoin réel de réflexion, de brassage d'idées, d'orientation.**

Le 21 mars dernier, **Isabelle Gauthier**, secrétaire des GRHMQ, **Simona Sonnenwirth**, trésorière, et moi-même avons rencontré deux des signataires de la lettre, qui nous ont affirmé qu'ils parlaient au nom de l'ensemble des villes du Comité Montérégie-Estrie et non à titre personnel.

Nous avons lu et entendu les représentations qu'ils ont faites et nous joignons leur correspondance, avec leur accord, au présent numéro afin que vous puissiez en prendre connaissance. **Les sujets qu'ils abordent sont fondamentaux pour une association comme la nôtre.** Votre conseil d'administration estime que c'est **ENSEMBLE** que nous devons réfléchir à notre avenir et qu'il **NOUS appartient à tous** de contribuer à l'évolution et à la définition de notre association. C'est pourquoi, dès le départ, nous avons choisi notre rencontre annuelle pour tenir le laboratoire de développement. Nous pourrions ainsi procéder à l'assemblée générale après l'exercice en tenant compte des nouvelles orientations, et serons en mesure de les entériner par le vote d'une assemblée souveraine.

**Pour dessiner l'avenir des GRHMQ, pour en définir la mission et les buts, pour en faire l'association dont VOUS avez besoin, il faudra donc y être. Si les GRHMQ ne répondent pas ou plus à vos besoins, il faut venir en discuter avec vos collègues. Parce que du choc des idées naissent souvent les meilleures choses.**

**Alors, c'est un rendez-vous, du 7 au 9 juin prochain, à l'Auberge du Lac-à-l'Eau-Claire.** On se célèbre avec nos anciens présidents, on s'instruit avec le programme du Congrès à saveur « santé » et on se réinvente... si besoin est !



*Diane Lépine*  
Directrice ressources humaines  
Ville de Beaconsfield

14 février 2017

Membres du CA, GRHMQ

## Objet : Proposition de la révision de la mission et des objectifs de la GRHMQ

Chers collègues,

Nous avons récemment fait part de notre insatisfaction et mécontentement quant à la mission et aux activités du regroupement de la GRHMQ. Nous croyons toujours à l'utilité et à la pertinence de notre regroupement, mais croyons qu'un réalignement est nécessaire. Vous avez récemment réalisé la situation et exprimé la nécessité de procéder à une réflexion stratégique en vue de se moderniser. Nous croyons qu'en reportant cette réflexion au congrès, vous repoussez trop loin la remise en question en plus de démarrer un processus de réflexion dans un contexte que nous jugeons inapproprié.

De plus, nous avons récemment reçu notre avis de renouvellement pour la GRHM et nous sommes convaincus qu'il est essentiel que nous soyons assurés que nos attentes soient satisfaites. À cet effet, nous nous rendons disponibles de vous rencontrer dans les meilleurs délais. Nous résumons ci-dessous nos attentes et le réalignement souhaité.

### 1. Regroupement patronal

Notre regroupement vise d'abord et avant tout des enjeux patronaux. Il est né d'un besoin des professionnels RH du secteur municipal de communiquer et d'échanger entre eux dans une perspective de concertation. Ici, nous observons les stratégies syndicales et échangeons entre-nous à propos des meilleures pratiques et stratégies en matière de gestion des ressources humaines, relations du travail, développement organisationnel, rémunération et avantage sociaux, santé et sécurité du travail, etc.

Notre regroupement patronal se veut par ailleurs professionnel, en dehors de nos emplois et de nos employeurs et, surtout, de la dynamique politique qui caractérise nos organisations. Il serait d'autre part souhaitable d'étendre la représentativité de notre regroupement à tous les professionnels de la GRH du secteur municipal : grandes villes, régies de police et d'incendies, MRC, OMH, sociétés de transport, etc.

### 2. Indépendance professionnelle et représentation

En dehors du fait que nous sommes un regroupement patronal, nous sommes aussi des professionnels de la gestion des ressources humaines du secteur municipal. Nous regroupons des experts de la GRH en dehors de leur cadre de travail. Ce regroupement se doit d'être indépendant et autonome. Nos employeurs et leurs associations et ramifications ne doivent pas influencer sur nos réflexions et orientations

professionnelles, pas plus que les consultants, avocats ou actuaires avec qui nous travaillons. Bien sûr, nous devons entretenir des liens et un certain réseautage avec d'autres groupes et associations, mais nous devons aussi assurer notre indépendance.

De la même manière, il nous appartient de faire nos propres représentations et ne pas nous en remettre à d'autres pour porter nos messages. À cet égard, nous serions bien avisés de garder nos distances face à l'UMQ et le Carrefour du capital humain, de même qu'envers les consultants et autres professionnels avec qui nous travaillons.

Nous devrions par ailleurs développer des liens plus étroits avec les CRHA sur le plan de l'avancement professionnel, de même qu'avec d'autres associations ou regroupements de fonctionnaires municipaux, tels que la COMAQ, l'association des directeurs de police, l'association des directeurs d'incendies, l'association des travaux publics d'Amérique (ATPA), etc.

### 3. Technologies de l'information et collecte de données

À l'heure des technologies de l'information, de l'Internet et des médias sociaux, il est impératif que notre regroupement s'organise adéquatement : site Web fonctionnel, groupes de discussions et base de données. L'information étant de plus en plus accessible, il nous apparaît essentiel de mettre sur pied une base de données électronique et accessible à tous les membres. Nous pourrions y colliger facilement les différents documents que nous nous échangeons régulièrement sur une base informelle, tels les conventions collectives, les décisions arbitrales, les politiques, directives et procédures, les descriptions d'emplois et systèmes de classification, les statistiques, indicateurs de performance et études comparatives de rémunération.

Chaque membre pourrait déposer les documents à distance avec un accès sécurisé et le support de bénévoles et stagiaires permettrait d'organiser l'information à faible coût. Une bonne partie de l'information

➔ (suite à la page 3)

**rh.com**

est publié trois fois l'an sous la direction de conseil d'administration des Gestionnaires en ressources humaines des municipalités du Québec (GRHMQ).

GRHMQ laisse aux auteurs l'entière responsabilité de leurs textes. La reproduction totale ou partielle des textes est d'ailleurs assujettie à l'autorisation préalable des auteurs.

Les membres GRHMQ sont invités à collaborer à ce bulletin en transmettant leurs textes par courriel : « [y.cabana@ville.magog.qc.ca](mailto:y.cabana@ville.magog.qc.ca) »

Coordination administrative :	Pierre G. Gauthier
Coordination technique :	Yves Cabana
Graphisme :	Micro édition André



534, Carré Claus  
Sainte-Thérèse (Québec) J7E 3Y2  
Tél. : 450-951-6359  
Fax : 450-951-8049  
Courriel : [grhmq@grhmq.qc.ca](mailto:grhmq@grhmq.qc.ca)  
Internet : [www.grhmq.qc.ca](http://www.grhmq.qc.ca)

**LECORRE**  
avocats au service  
des employeurs



**RELATIONS DU TRAVAIL** – *Des partenaires impliqués*



**SANTÉ ET SÉCURITÉ** – *L'approche spécialiste*



**NÉGOCIATION** – *À vos côtés pour signer la meilleure entente*



**FORMATION** – *Savoir, c'est pouvoir*



**PUBLICATIONS** – *Le droit accessible*

2550, boul. Daniel-Johnson, bureau 650  
Laval (Québec) H7T 2L1  
T 450 973.4020 1 877 218.4020  
F 450 973.4010

**lecorre.com**

## Lettre au CA (suite)

est aussi disponible en ligne, notamment sur les sites du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, de la CNESST et du Ministère des Affaires municipales et Occupation du territoire, pour ne citer que ceux-là.

### 4. Formation et développement des compétences

Il est inutile d'insister sur cet aspect essentiel. La majorité d'entre nous est membres d'un Ordre professionnel exigeant de satisfaire à des exigences de formation et de perfectionnement. L'offre de formation disponible sur le marché n'est pas toujours alignée sur la réalité et les enjeux du monde municipal. C'est par ailleurs le rôle de notre regroupement de faciliter le développement de ses membres, en lien avec les enjeux de l'heure.

Il en est de même du programme du congrès qui, en plus d'être un lieu de réseautage, devient de plus en plus un lieu privilégié de développement. Malheureusement, nous observons un certain décalage entre le programme offert et les différentes facettes et enjeux de notre profession. Un meilleur équilibre entre la formation technique et comportementale doit être recherché. Par exemple, il est essentiel de couvrir les enjeux de l'heure du monde municipal et les aspects plus techniques de notre profession : rémunération et avantages sociaux, santé et sécurité du travail, régimes de retraite, relations du travail, etc. Le savoir-être, c'est bien, mais le savoir-faire l'est tout autant.

### 5. Partage et échange entre les membres — échange des meilleures pratiques

Notre regroupement compte déjà un grand nombre de professionnels compétents et expérimentés. Ceux-ci sont souvent invités à faire des présentations, offrir des conférences et de la formation auprès d'autres regroupements. Il serait intéressant de mettre davantage à contribution cette expertise interne à notre regroupement plutôt que de toujours recourir à l'externe.

### 6. Réseautage et rayonnement

Nous l'avons dit précédemment, nous devons nous rapprocher de certains groupes susceptibles de permettre l'avancement de notre profession et de nos intérêts, notamment les CRHA et la COMAQ. L'expérience nous démontre aussi que nous devrions porter nos représentations et messages de façon indépendante plutôt que de s'en remettre à d'autres et garder une certaine distance avec les instances politiques, bien que nous devons tout de même entretenir le dialogue avec celles-ci.

En préparation à la transmission de la présente lettre, nous avons consulté plusieurs de nos collègues de la Montérégie et de l'Estrie. Plusieurs ont exprimé les mêmes préoccupations que nous soulignons dans la présente lettre. Notre souhait est de pouvoir nous entretenir avec vous afin d'échanger d'avantage sur nos préoccupations et de nos besoins professionnels en ce qui a trait aux services offerts par notre regroupement, soit la GRHMQ. En espérant que vous comprendrez le sérieux et l'urgence de la présente démarche, veuillez agréer, Madame, l'expression de nos sincères salutations.

Pour l'organisation de la rencontre, veuillez communiquer avec madame Cathy Eugene.

*Cathy Eugene*  
Directrice des ressources humaines, Ville de Sainte-Catherine

*Mélissa Mercure*  
Directrice des ressources humaines et des communications,  
Ville de Granby

*Stéphane Quinta*  
Directeur des ressources humaines, Ville de Châteauguay

# COMAQ

## FORMATION SUR MESURE

NOUVELLE ALLIÉE POUR LES RESPONSABLES EN RESSOURCES HUMAINES

Bénéficiez d'un accès à une offre complète de cours dans plusieurs sphères de l'administration municipale.

LES AVANTAGES

- Bonifiez vos programmes de formation
- Atteignez vos objectifs stratégiques

ADMINISTRATION MUNICIPALE

Gestion et direction stratégique

Développement et habiletés professionnelles

Affaires financières

Affaires juridiques

Gestion de projets particuliers

Gestion contractuelle et approvisionnement

Fiscalité, évaluation foncière, taxation, TPS-TVQ

COURS ACCRÉDITÉS PAR

Université de Montréal  
Faculté de l'éducation permanente  
Formation continue

École des dirigeants  
HEC MONTRÉAL

POUR INFORMATION  
M<sup>e</sup> Antony Dulude  
Directeur général adjoint

418 527-1231  
COMAQ.QC.CA



# Incident critique et stress post-traumatique



**Vicky Champoux**  
Directrice des opérations  
et du développement



Cet article vise à vous fournir un outil d'accompagnement pour votre organisation. Il est fort probable que chacun d'entre vous puisse être personnellement touché par de tels événements et sachez qu'il est tout à fait normal de ressentir colère, tristesse, incompréhension dans une telle situation. Bien comprendre le stress post-traumatique aide à mieux intervenir et à mieux identifier les personnes en souffrance. Un échantillonnage qui a été réalisé auprès des habitants de Manhattan après les attaques du 11 septembre a révélé que seulement 7,5 % des habitants avaient développé un diagnostic de stress post-traumatique 4 semaines après l'évènement. 4 à 6 mois plus tard, ce nombre avait chuté à 0,5 %. Ces données démontrent l'existence de syndromes post-traumatiques, mais les résultats étaient bien inférieurs à tous les résultats estimés possibles. Afin de vous accompagner et d'aider vos employés dans cette épreuve, voici quelques éléments importants à connaître.

## LES RÉACTIONS À UN TEL INCIDENT :

### Réactions physiques

- Engourdissements/Picottements
- Troubles gastriques et perte d'appétit
- Maux de tête
- Respiration rapide
- Rythme cardiaque accéléré/augmentation de la tension artérielle
- Sueurs chaudes/sueurs froides

### Réactions cognitives

- Difficulté à se concentrer
- Incapacité à exercer son jugement
- Difficulté à exercer des tâches habituelles
- Souvenir envahissant/cauchemar
- Difficulté à faire plusieurs choses en même temps

### Réactions émotionnelles

- Anxiété, attaque de panique
- Irritabilité
- Pleurs
- Peur
- Sentiment d'engourdissement, d'impuissance
- Intention suicidaire et homicide

### Réactions comportementales

- Solitude
- Repli sur soi
- Colère vis-à-vis Dieu, la famille, l'autorité et les intervenants
- Hypervigilance
- Hyperactivité
- Rester figé (réactions à retardement)
- Réflexe de protection (vouloir être à la place de)
- Acte héroïque
- Abus d'alcool, drogues et/ou médicaments

Il faut savoir que les réactions de chacun sont uniques. Certains auront besoin de parler de ce qu'ils ont vu, vécu et ressenti, alors que pour d'autres, le silence, le calme et la distance seront la façon de passer à travers cette période d'instabilité. Ne pas démontrer de réactions est aussi une réaction normale.

## INTERVENIR AUPRÈS DES EMPLOYÉS APRÈS L'INCIDENT

S'entourer d'une équipe professionnelle composée d'intervenants compétents qui seront en mesure de vous accompagner dans les différentes rencontres. Les rencontres devront être effectuées afin de permettre d'établir les faits, d'informer et d'accompagner les employés touchés. Ces rencontres peuvent être faites en petits groupes ou encore en grands groupes selon le niveau d'implication des employés par rapport à l'évènement.

L'approche de Crisis Care Network (CCN), la plus grande firme mondiale à intervenir en gestion de crises, recommande une intervention rapide auprès des employés soit de 24 à 48 heures après l'évènement.

L'intervenant a comme responsabilité d'aider les gestionnaires à démontrer leur leadership dans une période précaire et plus complexe. L'intervenant soutient émotionnellement les gestionnaires, les aide à communiquer et peut même les accompagner dans la rédaction pour certaines communications.

## DANS SON MESSAGE LE GESTIONNAIRE DOIT :

- Reconnaître et nommer l'incident
- Communiquer l'information pertinente avec compétence et compassion
- Aider la transition vers les prochaines étapes



(suite à la page 5)



générons ensemble performance humaine & financière

SANTÉ ET  
PERFORMANCE

RÉMUNÉRATION

ASSURANCE  
COLLECTIVE

RETRAITE  
ET ÉPARGNE

GESTION  
D'ACTIFS

COMMUNICATION

## Incident critique... (suite)

Il faut savoir utiliser les vrais mots – y compris le mot “mort”. Et si la loi ou la situation le permet il faut nommer le nom des gens qui sont morts.

### NORMALISER LES RÉACTIONS

Votre capacité comme gestionnaire à normaliser la situation, les émotions et les réactions liées au stress, dans un contexte complètement anormal permet de réduire l'anxiété et de favoriser le rétablissement des employés.

### CONSEILS POUR BIEN GÉRER LE STRESS

- Favoriser un bon sommeil
- Éviter la consommation de stimulants (alcool, nicotine, drogue)
- Bon régime alimentaire
- Exercice physique
- Prendre soin des autres
- S'exprimer
- Établir ses limites
- Déterminer et atteindre de petits buts (pas à pas)
- Se donner du temps
- Demander de l'aide au besoin

## CONCLUSION

Selon une enquête réalisée par le Dr Roger Solomon de l'Université du Maryland, on identifie les 9 événements suivants comme étant les plus traumatiques :

1. La mort et/ou les blessures d'enfants
2. La mort et/ou les blessures de collègues de travail
3. Les accidents avec plusieurs victimes
4. Les incendies dans un gratte-ciel
5. La crainte d'être soi-même blessé chez les intervenants
6. Le contact avec des matières dangereuses (explosifs)
7. L'attente entrecoupée d'urgence et de terreur
8. Le contact avec un agonisant
9. Le suicide d'un proche

Échangez, écoutez et surtout n'hésitez pas à utiliser toutes les ressources telles que votre PAE, votre CLSC et les autres intervenants spécialisés.

### RÉFÉRENCES :

CRESS – PAE  
CCN 2006 FSEAP – PAESF Translated by Ali Liénaux “2006 Best Practices in critical Incident Response for the Workplace.”



## L'approche llio

Le Llio opère en mode Living lab depuis 2012 et compte plusieurs projets à son actif qui misent sur l'intelligence collective, le développement par la base et l'utilisation de procédés systématiques pour faciliter l'implication des usagers et stimuler l'innovation. Basé à Rivière-du-Loup, le Llio est membre du Réseau européen des Living Labs (European Network of Living Lab – ENOLL) ainsi que du Réseau francophonie Living Labs et il participe à la Table des Living Labs Québécois.

Le nom de l'organisation fait référence à deux concepts amalgamés qui parfois suscitent interrogation et questionnement soit les notions de Living Lab et d'innovation ouverte.

L'innovation ouverte (IO) repose sur le postulat que les innovations peuvent provenir de l'intérieur ou de l'extérieur de l'organisation et que la commercialisation de l'innovation peut être faite par un partenaire externe (Chesbrough, 2006). Elle assume que les connaissances utiles pour innover sont distribuées, et non pas nécessairement internes à l'organisation, et qu'il faut donc chercher à identifier et à intégrer ces sources de connaissances externes dans le processus d'innovation (Chesbrough, 2006). Pour innover ouvertement, l'organisation doit ouvrir ses frontières, partager ses connaissances et collaborer. Dans les faits, ce changement de paradigme implique des formes innovantes de collaboration. Le modèle nécessite d'impliquer les usagers au-delà du processus simple de consommation mais vers des rôles d'agents d'innovation comme co-créateurs de valeur, co-développeurs et co-promoteurs.

L'approche Living Lab s'inscrit dans cette mouvance en étant à la fois une approche et un environnement d'innovation, où l'usager constitue le moteur de l'innovation. «Les Living Labs permettent la formulation, le prototypage, la validation et le raffinement de solutions complexes à travers l'expérimentation dans des contextes de vie réelle.»

**Le jeudi 8 juin, dans le cadre du Congrès, llio nous propose**

***Un événement d'innovation collaborative pour ...  
Regarder vers l'avenir ensemble***

...qui sera une intervention auprès des participants du Congrès afin de proposer les enjeux relatifs à la consolidation de l'association des G.R.H.M.Q., aux grandes orientations à prioriser et de procéder à l'élaboration de projets collectifs pouvant assurer une meilleure collaboration entre les membres indépendamment des milieux d'où ils proviennent et finalement d'identifier les besoins de formation/perfectionnement et les mécanismes pouvant faciliter l'accessibilité au plus grand nombre.

Le mandat devra également favoriser l'acquisition de savoir sur les approches collaboratives et ouvertes, approches appelées à être plus fréquemment utilisées au sein des villes et municipalités que ce soit sous forme de schéma d'aménagement collaboratif, données libres, ou de budget ouvert.

**Votre Conseil d'administration** souhaite ainsi mettre l'emphase sur la communication, la collaboration et la créativité afin de faire face aux défis qui se dressent devant les gestionnaires de ressources humaines du milieu municipal. Cet atelier permettra aux membres de prendre des décisions éclairées et de tracer les orientations futures de l'association lors de son assemblée générale.

**CONGRÈS DES GESTIONNAIRES  
EN RESSOURCES HUMAINES  
DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC**

7 AU 9  
JUN  
2017



P  
R  
O  
G  
R  
A  
M  
M  
E

**6 juin 2017**

16h30 -18h30	Accueil des nouveaux membres	Suite hospitalité
18h30	Souper Microbrasserie de la Nouvelle France 90 Rang de la Rivière-aux-Écorces, Saint-Alexis-des-Monts, QC J0K 1V0 (non inclus dans le prix du Congrès)	
20h -23h	Réseautage	Suite hospitalité

**7 juin 2017**

8h30-9h	Accueil des participants	
9h-11h	<b>Conférence 1</b> Accueil et intégration des employés Yvan Patenaude, directeur général	
11h – 11h15	Pause santé	
11h15 – 12h	<b>Conférence 2</b> E.P.I. et suivi des procédures TAC com	
12h	Dîner	
13h30- 16h00	<b>Conférence 3</b> Les pouvoirs de l'inspecteur et enquête de la C.N.E.S.S.T. Me Pierre G Hébert, avocat	
16h-18h30	Réseautage	Suite hospitalité
18h30-	Souper Méchoui et chansonnier	

**8 juin 2017**

7h – 7h30	Workout Déjeuner	
9h -12h	<b>Conférence 4</b> Politique et enquête d'harcèlement Me Jean Marois et Me Noémie Raza Dîner	
13h – 16h00	<b>Ateliers living lab</b> • Attentes des membres • Mission du regroupement • Orientations • Frais d'adhésion GRHMQ	
16h - 16h30	<b>Assemblée générale</b> (membres actifs seulement) • Compte rendu • Élection • Présentation	
17h-19h	Cocktail	Suite hospitalité
19h	Souper 30 ans de passion Rétrospective des 30 années GRHMQ Randonnée au clair de lune	

**9 juin 2017**

7h – 7h30	Workout Déjeuner	
9h -12h	<b>Conférence 5</b> Alcool et drogues Me Marie-Josée Sigouin	
	Fin du Congrès 2017	