


Présentation de Charles Baron
Conférencier

Jeudi 16 mai 2024
Congrès des cadres des CPE/BC
Centre des congrès de Québec



ASSOCIATION
des **CADRES** des **CPE**

Leaders
DROIT DEVANT



Présence, résilience et bienveillance : défis des leaders en période de turbulences

Par Charles Baron, M. Ps, Ph. D.
Professeur titulaire, FSA ULaval

Contexte des cadres en CPE

- Manque de reconnaissance du rôle et des artisans des CPE pour le bien-être, la santé et la joie collective.
- Fonctionnement en vase clos des CPE qui frustrent les besoins de solidarité, de concertation et de mobilisation collective.
- Difficulté à recruter, à motiver et à retenir un personnel dont la formation est parfois déficiente.
-
- Accaparés par les feux à éteindre, on fait peu de place à l'inspiration, à l'innovation et à l'éducation des parents
- Un sens de la vocation qui semble se perdre dans une société axée sur la consommation et la maximisation des intérêts

Un contexte de crises systémiques



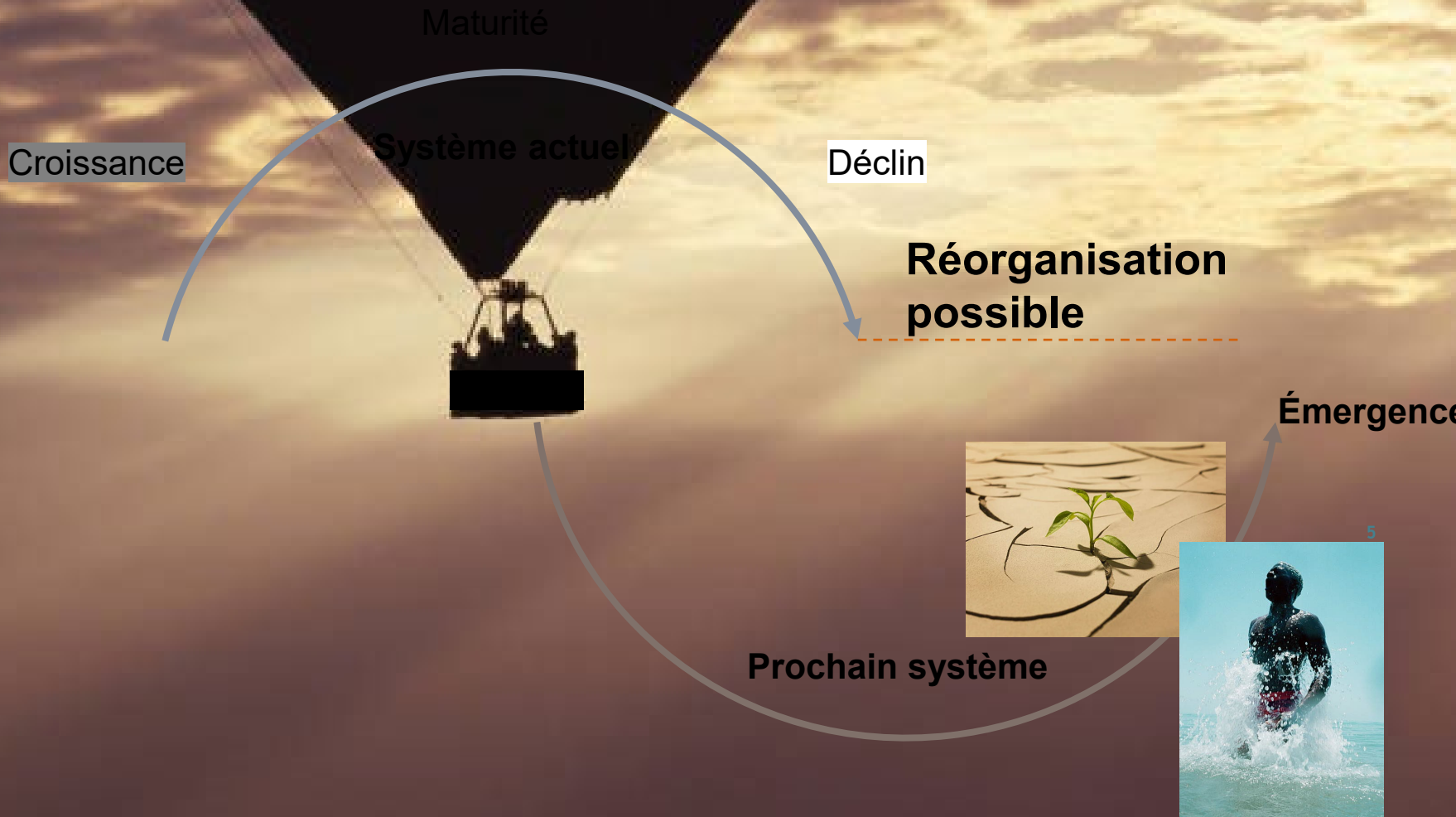
» SYSTEM ERROR «



Évolution et déclin des civilisations

- Tout ce qui naît est appelé à croître, à décliner et à mourir.
- Toute civilisation s'éteint après 250 à 325 ans. Une ère après quelques milliers d'année. Deux fins de cycle simultanées.
 - Civilisation moderne axée sur le contrôle unilatéral de soi, des autres et du monde.
 - Ère mental campée dans la peur et la domination de la nature, de la collectivité, du féminin et de notre âme.
- Fin de cycle caractérisée par : fragmentation, individualisme, maximisation des intérêts personnels et recherche du confort, polarisation, vedettariat, érosion du sens du devoir et de la moralité, peur de l'autre, repli et agressivité grandissante.

Pas la fin de l'histoire





Qu'est-ce que le leadership?

Un bon capitaine? Une bonne capitaine?



Un héros? Une héroïne?



Un esprit visionnaire?



Une main tendue?



Un phare dans la tempête?



Un alignement qui permet une synergie?



Qu'est-ce que le leadership



Capacité à soutenir le développement et le déploiement de nos vis-à-vis pour qu'ils puissent mieux répondre à leurs besoins de sens, maîtrise et de solidarité.

Implique de les aider à

- reconnaître les limites de leurs façons habituelles de voir, de penser et d'agir
- en imaginer de nouvelles plus efficaces et satisfaisantes

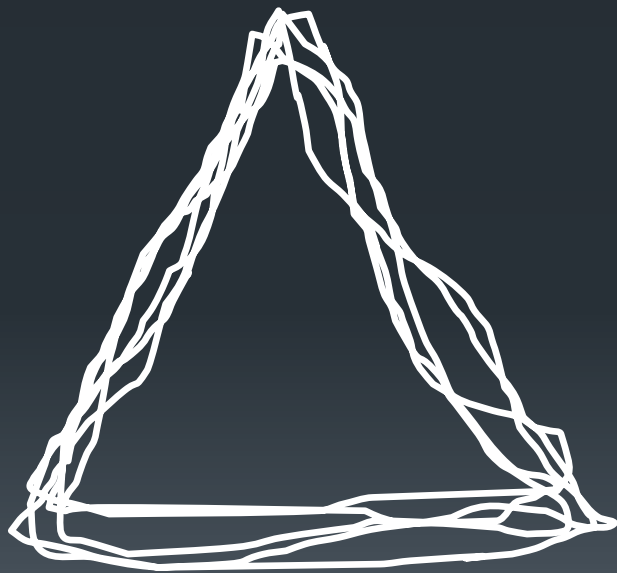
Une influence qui nous est prêtée momentanément sur la base de la confiance qu'on inspire.

Trois apprentissages pour un leadership optimal en période de transition massive

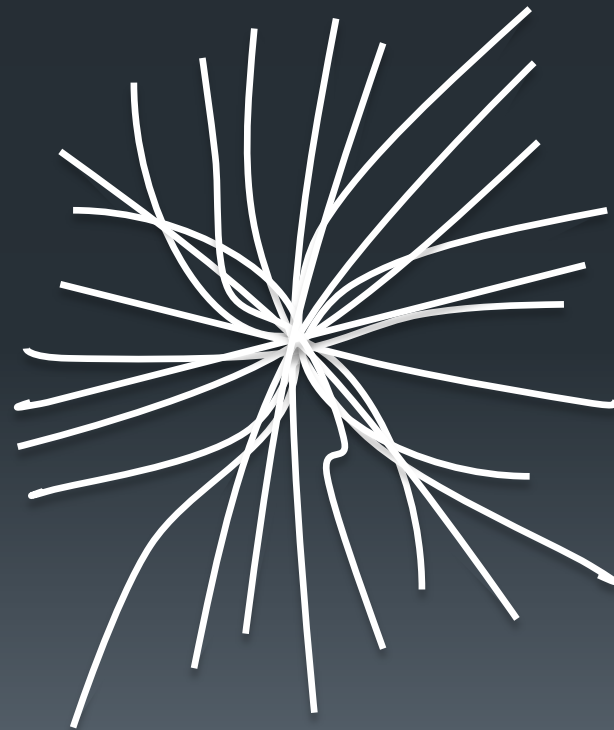
1. Passer de l'Ego à la présence
2. Passer de postures défensives à des postures plus résilientes
3. Passer de la déconnexion à la bienveillance

1. Passer de l'Ego à la présence

Ego



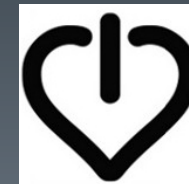
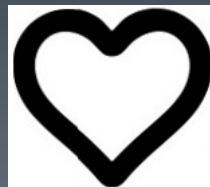
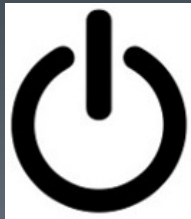
Présence



Deux modes d'existence

	Ego	Présence
Croyances sur le monde	Séparation, mécanique, linéaire, prévisible	Interdépendance, organique, systémique, imprévisible
Focus	Problèmes	Possibilités
Émotions associées	Peur, colère, attachement indu	Ouverture, curiosité et appréciation
Stratégies privilégiées	Contrôle de soi, des autres et du monde. <i>Command and control</i>	Inviter, créer, concilier <i>Leadership et Partenariat</i>

Deux modes d'exercice du pouvoir



Dissociation du pouvoir et de l'amour

Le pouvoir n'est rien d'autre que la capacité à réaliser ses objectifs. Il constitue la force nécessaire pour amener le changement social, politique et économique, tandis que l'amour est la force qui permet de réconcilier et d'aligner les intérêts des parties.

[Malheureusement], ces concepts ont longtemps été considérés comme des polarités qui s'opposent. Ainsi l'amour est-il trop souvent assimilé à l'abandon du pouvoir et le pouvoir au déni de l'amour.

Le temps est venu de réaliser que le pouvoir sans amour est inconscient et abusif, et que l'amour sans pouvoir est affectif et anémique... En fait, c'est précisément la collusion d'un pouvoir immoral et d'une moralité sans pouvoir qui constitue l'une des crises majeures de notre temps

Martin Luther King Jr.

Stratégies pour tempérer l'Ego

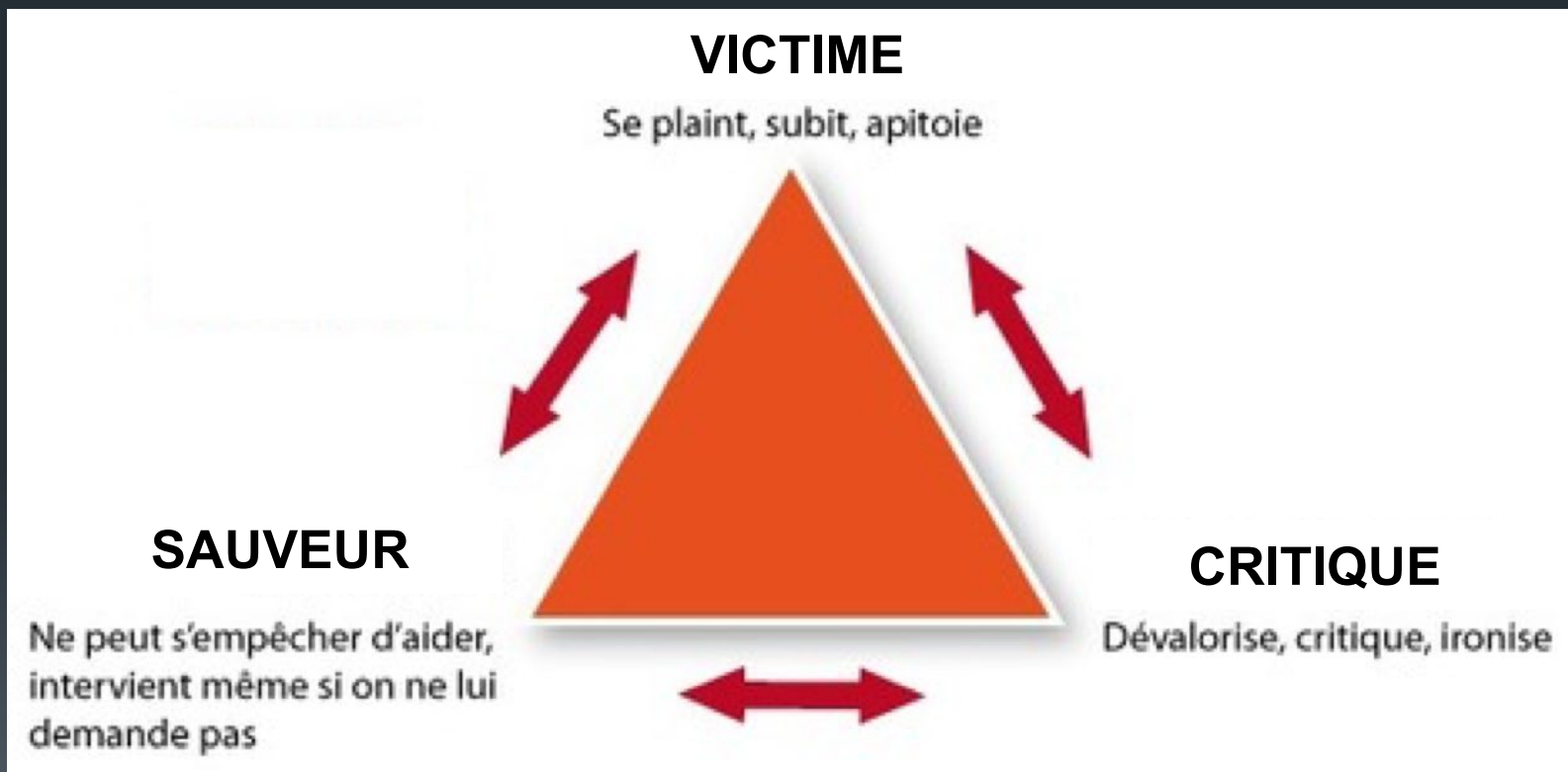
- Éviter trois lubies
 - Être un sauveur, une héroïne
 - Être apprécié(e) à sa « juste valeur »
 - Être en contrôle
- Veiller sur ses besoins et son équilibre
- Apprécier les possibilités plutôt que de résoudre des problèmes créés par notre esprit
- Tabler sur différentes formes d'intelligence en soi (ex. compassion, intuition)

2. Passer des postures défensives à des postures créatrices

Les périodes de transition massive font souvent vivre de l'impuissance et déclenchent 3 types de réaction défensives:

1. Peur – s'accommoder – Victime
2. Colère – combattre – Critique
3. Attachement à des alternatives – recherche de solution - Sauveur

Le triangle du drame

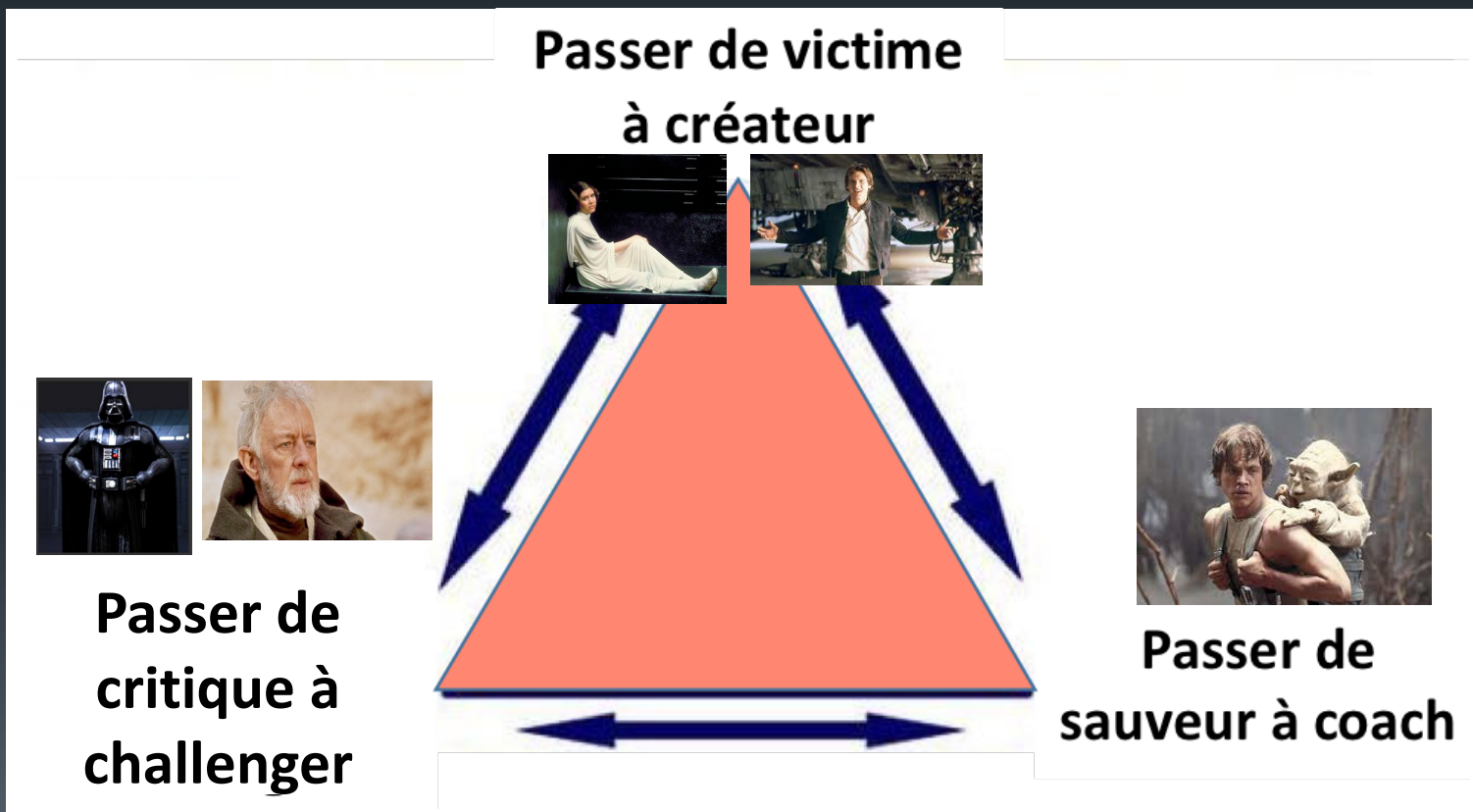


La possibilité de passer de réactions défensives à des réponses créatives

Les réactions normales en période de transition massive peuvent être dépassées avec

1. Présence et résilience – Reconnaître autant nos contraintes que notre pouvoir – Créateur
2. Courage – veiller au respect de nos limites, de nos besoins et de nos responsabilités – Challenger
3. Bienveillance – Soutenir le développement et le pouvoir de nos collaborateurs – Coach

Le triangle du pouvoir personnel



3· Reconnaître ses réactions d'autoprotection...

- Selon Goleman et al. (2002), une part importante du leadership consiste à entrer en résonance émotionnelle avec ses vis-à-vis.
- Ce phénomène consiste à reconnaître ouvertement les émotions toxiques de ses troupes et à proposer une direction pour répondre à leurs aspirations (JFK ou Trump).

Reconnaître ses réactions d'autoprotection...

- Même les gestionnaires les plus intelligents au plan émotionnel ferment leur cœur à leur entourage de temps à autre.
- Soumis au « stress du pouvoir », ils se ferment aux émotions et aux besoins ambiants pour trois principales raisons :
 - Ils succombent au syndrome du sacrifice de soi*
 - Ils développent des routines défensives
 - Ils endossent une vision organisationnelle malsaine

Routines défensives

(Boyatzis & McKee, 2006)



	Attaque	Fuite
En relation avec les autres	Imposer	Blâmer
En relation avec soi	Faire plus de la même chose S'attribuer une part de responsabilité indue	Se replier sur soi Couper le contact avec son expérience

Stratégies pour reconnecter avec soi et ses vis-à-vis



1. Accueillir et rester en contact avec ses émotions inconfortables
2. S'exprimer et écouter les autres l'esprit et le cœur ouverts.
3. Explorer comment veiller minimalement sur ses besoins frustrés ou ceux de ses vis-à-vis
4. Entendre ses vis-à-vis à partir de leurs potentiels et de leurs aspirations

En somme, un leadership optimal en période de transition massive passe par...

- **la qualité de sa présence** envers soi, ses vis-à-vis et la situation – avec ce que cela comporte de contraintes, de forces, d'aspirations et des possibilités
- **le courage** d'accepter ses limites et de demander de l'aide, de remettre en question les habitudes et de soutenir le développement de ses vis-à-vis
- **la bienveillance** envers ce qu'on ressent et ce dont on a besoin