



ENTREVUE AVEC...

Madame Christine Lessard, directrice générale du CSSS Haut- Richelieu-Rouville



En ce début d'année 2013, nous souhaitons vous présenter une femme très accessible, passionnée, qui adore son travail avec tous les défis qu'il comporte et où l'utilisateur est au cœur de ses préoccupations : madame Christine Lessard, directrice générale du CSSS Haut-Richelieu – Rouville.

Qui est Christine Lessard?

Je suis née à Sherbrooke au sein d'une famille de cinq enfants et c'est également à cet endroit que j'ai principalement fait mes études en soins infirmiers. Par la suite, mon travail m'a amené dans la région des Laurentides où j'y ai travaillé plusieurs années tout en poursuivant mes études universitaires en gestion. Aujourd'hui, après un passage de quelques années au CHUS, je suis très heureuse d'être au CSSS Haut-Richelieu-Rouville depuis décembre 2008.

À quoi ressemble votre parcours de carrière?

Ma carrière a débuté dans les Laurentides où, comme infirmière, j'ai démarré des services de soutien à domicile, notamment pour les personnes

âgées. À la même période, j'étais aussi infirmière dans un centre d'accueil qui est ensuite devenu public.

J'ai fait cela pendant plusieurs années et, très, très jeune, en même temps que j'étais infirmière, j'assumais des fonctions de gestion tout en poursuivant mes études de baccalauréat.

J'ai poursuivi mon cheminement professionnel en gestion des soins et des services et j'ai d'ailleurs eu la chance de gérer toutes les équipes et tous les programmes qu'un CLSC comprend. Après cette période, j'ai exercé les fonctions de directrice générale du CLSC des Trois-Vallées pendant 13 ans.

Par la suite, je suis revenue dans ma ville natale pour travailler au CHUS où, pendant cinq ans, j'avais trois fonctions : j'étais directrice des soins infirmiers, directrice des opérations cliniques et directrice générale adjointe aux affaires cliniques. Ces nouvelles fonctions m'ont permis d'enrichir grandement mon expérience au niveau des soins et services de courte durée offerts en milieu hospitalier. Forte de cette expérience, je souhaitais de nouveau être directrice générale. Ainsi, quand le poste s'est ouvert au CSSS Haut-Richelieu-Rouville, je trouvais que le milieu était très attirant alors j'ai soumis ma candidature qui a été retenue. Je suis donc dans l'établissement depuis 2008 et j'en suis très heureuse !

Au sein du CSSS, quel est votre rôle?

Comme directrice générale, je m'assure de l'administration et du bon fonctionnement du CSSS sous l'autorité du conseil d'administration. En collaboration avec l'équipe de directeurs et de gestionnaires, j'assume donc la gestion courante de l'ensemble des activités et des ressources cliniques et administratives du CSSS pour le volet CLSC, le volet des centres d'hébergement et le volet hospitalier.

Le conseil d'administration me confie la gestion de l'établissement. Ainsi, je m'assure de mettre en œuvre ses décisions et de lui fournir toutes les informations nécessaires pour qu'il puisse prendre des décisions éclairées et assumer pleinement ses responsabilités.

En fait, une directrice générale c'est comme un chef d'orchestre, on coordonne l'ensemble des activités internes et je fais cela avec une belle équipe composée de deux directeurs généraux adjoints, quinze directions incluant 115 cadres pour un total de plus de 3 700 employés et 300 médecins.

Comme directrice générale, quel est votre principal défi?

Je suis très centrée sur les besoins de la clientèle. Ma philosophie c'est le client d'abord. C'est sûr qu'il faut travailler très, très fort autour de la qualité et de la sécurité des soins. C'est un défi important de tous les jours.

Un autre défi consiste à amener le CSSS à se développer pleinement pour être accessible à la population et lui offrir les services dont elle a besoin. Il y a également l'important défi de la main d'œuvre afin que notre personnel soit en nombre suffisant tout en étant bien qualifié pour le travail qu'il a à réaliser tous les jours.

Dans le cadre de vos fonctions, qu'est-ce qui vous plaît le plus et qu'est-ce qui vous déplaît?

Ce qui me plaît beaucoup dans mes fonctions, c'est de pouvoir travailler, en équipe, à bâtir des projets qui auront un impact positif sur la qualité des services à la population en nous permettant d'offrir une plus grande accessibilité et une meilleure continuité dans ces derniers.

Ce que je trouve bien stimulant c'est de travailler à l'amélioration de la qualité de nos services en équipe car le travail d'équipe, ça me rejoint beaucoup. De faire tout cela avec mes collaborateurs, les équipes de soins et de services, on a du personnel extraordinaire, très dévoué et le personnel a des bonnes idées aussi, alors quand on travaille à des projets de développements, c'est bien de le faire en collaboration, en concertation avec eux et de les mobiliser autour de ces projets-là. Je pense qu'en sortant des sentiers battus et en étant innovateur, c'est ça qui rend le quotidien si intéressant.

Étant une femme d'action, rien ne me déplaît vraiment. Chaque journée est différente et le quotidien de la gestion est passionnant puisque les défis sont toujours nombreux et variés.

Toutefois, je n'aime pas quand ça tourne en rond ou quand on remet au lendemain des choses qu'on peut régler facilement. Je pense que l'efficacité c'est important et on ne peut pas fermer les yeux sur des situations qui sont problématiques. Parfois il faut aborder le sujet avec courage, car il arrive que les situations soient complexes. On n'a peut-être pas toutes les solutions immédiatement mais il faut tout mettre en œuvre pour faire en sorte que ça évolue positivement.

Je pense qu'on a toujours une prise sur les problèmes rencontrés même si parfois on n'a pas le plein contrôle d'une situation et que cela nous amène à faire des choix qui peuvent être difficiles. Cependant, je crois qu'il y a toujours des solutions que nous pouvons mettre de l'avant pour faire avancer les choses.

Dans le cadre de vos fonctions, quelles problématiques avez-vous rencontré?

Il y en a de toutes sortes, mais gérer avec peu de ressources exige de faire preuve de beaucoup de souplesse et d'innovation dans nos choix, ce qui n'est pas toujours facile d'autant que les besoins de la population sont tellement grands. J'aime cependant mieux voir les choses comme un défi plutôt que comme une problématique.

Quels traits de votre personnalité vous aident à y faire face?

J'essaie le plus possible de toujours faire preuve d'ouverture, je pense que c'est important. Il faut « challenger » et accepter d'être « challengé » au niveau des idées. Je suis très persévérante et j'ai des attentes élevées par rapport à la qualité des services qui est essentielle, d'où ma persévérance. Je crois, en effet, qu'on peut toujours améliorer les choses, et ça, c'est très stimulant.

Qu'en est-il de vos plus belles réalisations?

Je pense que les belles réalisations se reflètent dans les petites choses que l'on fait au quotidien et qui nous permettent d'aller plus loin. Je me souviens aussi de belles réussites obtenues dans un projet de fusion organisationnel que j'ai mené il y a quelques années où il fallait que des cultures très différentes réussissent à s'associer. Cette expérience a été très heureuse et j'ai appris énormément là-dedans. À un niveau plus personnel, de voir mon fils se développer comme adulte en conservant les valeurs qu'on lui a transmises est quelque chose de très important pour moi.

Êtes-vous différente dans votre vie professionnelle et votre vie privée ?

Pas vraiment. Je suis quelqu'un de très passionnée, tout m'intéresse. Je suis très curieuse et j'ai toujours plein de projets en tête, tant au bureau qu'à la maison. Ça fait partie de moi, j'aime ça quand ça bouge.

Quelles sont vos principales préoccupations?

Mes principales préoccupations tournent véritablement autour de l'utilisateur et de ses besoins. La qualité et la sécurité des services sont des préoccupations primordiales pour moi et ce que je souhaite, c'est que nos patients aient une expérience positive des services que nous leur offrons. Tout n'est pas toujours parfait, mais il est important d'apprendre des insatisfactions reçues afin de pouvoir continuer à nous améliorer de façon continue.

Le client est très sensible à la façon dont on donne le service et ça, il faut y faire bien attention. Avons-nous été accueillants? L'avons-nous informé adéquatement? L'avons-nous écouté, rassuré? Avons-nous pris le temps de répondre à ses interrogations? Est-ce qu'on s'est adressé à lui avec respect? Est-ce que ça a été facile de passer à travers toutes les étapes qui ont entouré le soin et le service? Ça, ce sont des éléments vraiment importants quand on parle de qualité et de sécurité et dans ma gestion j'y accorde un soin particulier. Je vais toujours continuer à y travailler très fort avec toutes les équipes.

Également, faire en sorte qu'on apprenne des problèmes et des insatisfactions qui nous sont rapportées. On apprend de chacune des situations. C'est aussi pour cela qu'on prend soin des commentaires formulés par la clientèle. Les plaintes ou les insatisfactions exprimées sont des indicateurs très précieux pour nous.

Dans la vie, qu'est-ce qui vous passionne?

Beaucoup de choses... J'aime voyager, lire et jardiner. J'ai également une très grande passion pour la cuisine et j'adore recevoir ma famille et mes amis autour d'un bon repas. J'aime aussi beaucoup les animaux et j'ai deux chiens Labrador de cinq ans.

Avez-vous le temps de pratiquer un sport ou un loisir?

Depuis plusieurs mois déjà, je me suis mise à la marche tous les jours. C'est la première chose que je fais chaque matin.

En terminant, si vous aviez un message à transmettre à nos usagers, quel serait-il?

De ne pas hésiter à faire appel aux ressources du CSSS en cas de besoin et à nous faire part de leurs insatisfactions lorsqu'il s'en présente. Comme je le mentionnais plus tôt, ça nous permet d'améliorer la qualité des soins et services que nous offrons et la façon dont nous les offrons. Pour nous, l'usager est au cœur de nos actions et il est véritablement un membre à part entière de l'équipe de soins. Leurs préoccupations sont donc très importantes puisque notre raison d'être c'est le service qui leur est offert.

Ce que je souhaiterais c'est que lors de transformations ou d'organisation de services, on consulte encore davantage la clientèle pour tenir compte de son expérience. En effet, les usagers peuvent avoir une conception différente de la nôtre en ce qui concerne les soins. Ce sont eux qui vivent l'expérience et leur façon de voir est importante. Nous offrons les services, mais nous ne sommes pas dans la peau des personnes qui les reçoivent et je pense que

leurs perceptions en ce sens sont très importantes et qu'il faut en tenir compte.

Il faut aussi, comme organisation, saisir toutes les occasions pour prendre le pouls sur le terrain, ça c'est quelque chose qui me tient à cœur et qui nous permet, en fin de compte, de mieux servir nos usagers.

Merci beaucoup, Madame Lessard, de nous avoir accordé cette entrevue.