



Alexandre Paré
Anne-Marie Lavallée
Audrée Perreault
Geneviève Donahue
Judith Côté



Et si la crise ne
finissait jamais :
construire l'avenir
dans l'incertitude

20 novembre 2025

Permacrise

État de crise permanent ou quasi-permanent

Augmentation du flux d'informations et d'événements devant être traités rapidement

Fatigue attentionnelle

Sidération collective

État de santé des cadres

Plus de 50 % des
gestionnaires sont
continuellement stressés
(Les Affaires)

Environ 70 % des
répondants se situent au
niveau élevé de détresse
psychologique
(Étude sur le bien-être
psychologique des cadres)

« Les cadres demeurent
fonctionnels jusqu'à ce qu'ils
atteignent, voire dépassent,
la limite, car ils ont le
sentiment que "Ça fait partie
du boulot" ». – Sabrina
Pellerin

Conséquences organisationnelles

- ◆ Désengagement au travail : manque de motivation et cynisme
- ◆ Épuisement professionnel
- ◆ Impuissance apprise

Pistes de solutions



OUTILLER LES GESTIONNAIRES
AUX TECHNIQUES DE
RÉGULATIONS ÉMOTIONNELLES



SOUTIEN MUTUEL



RESSOURCES D'AIDE
PSYCHOLOGIQUE

Gouvernance adaptative



Agilité managériale

Changer de cap rapidement
Réajuster les plans
Prendre des décisions malgré l'incertitude



Résilience organisationnelle

Absorber le choc
S'adapter (amélioration continue)
Se transformer

Gouvernance adaptative (suite)



« Slow management »

Questionner chaque changement proposé

Se concentrer sur un nombre d'objectifs restreint

Réaliser les projets prioritaires



Management par le sens

Donner du sens au travail

Comprendre son rôle dans la réalisation d'une mission porteuse de valeur

Posture de gestion

Agilité (réagir vite et bien)

Résilience (encaisser et apprendre)

Sobriété managériale (« slow management »)

Sens (cohérence et finalité)

Conclusion

Conserver les
bases solides
existantes en
ajoutant l'agilité

Mieux outiller
les gestionnaires

Ne cibler que
quelques
priorités par
année

Donner du sens

Réflexions

- ◇ Quel rôle jouez-vous dans l'alimentation de cette permacrise ? Dans la création d'urgences et de priorités ?
- ◇ Que pouvez-vous mettre en place pour améliorer vos pratiques de gestion dans le contexte de permacrise ?
- ◇ Comment garder le cap dans la tempête ?

Références

Keiff, Sébastien (2025). *Gérer en contexte de permacrise : trajectoires managériales et réponses organisationnelles*, notes de recherche. Rédigées en juillet et août 2025.

Pellerin, Sabrina (2021). « Étude sur le bien-être psychologique des cadres : résultats préoccupants », sur le site *Alliance des cadres de l'État*. Consulté le 17 juillet 2025.

[Étude sur le bien-être psychologique des cadres : des résultats préoccupants](#)

Schmouker, Olivier (2025). « Attention, vos gestionnaires ne vont pas bien! ». *Les Affaires* [journal], sur le site *Les Affaires*. Consulté le 19 septembre 2025.

[Attention, vos gestionnaires ne vont pas bien! - Les Affaires](#)

Crédits photos : Adobe Stock