

Sommaire des échanges lors des rencontres du 6 et 14 juin 2023 entre représentants d'entreprises ayant participé aux Prix Distinctions

En juin 2023, le Groupe entreprises en santé a réuni les représentants de 24 entreprises ayant participé aux éditions 2021 ou 2022 des Prix Distinctions. Réuni-e-s en mode présentiel le 6 juin et en mode virtuel le 14 juin, les participant-e-s ont échangé en groupes de 4 ou 5 personnes.

Le premier atelier les invitait à présenter une ou des interventions dont elles sont particulièrement fières et le deuxième à parler des obstacles ou défis rencontrés. Voici un résumé de ce qui a été partagé lors de cet atelier. À noter que les organisations ont été classées ici par ordre alphabétique.



ATELIER A : LES BONS COUPS

Beaconsfield, Municipalité de 20 000 habitants avec 150 employés.

La municipalité se définit comme une ville où on est fier d'habiter et de travailler. Elle a mis en place une démarche de Santé/Mieux-être au travail (SMET) bien structurée qui l'a menée à l'obtention de la Reconnaissance entreprise en santé de niveau 3. Dans le cadre de sa démarche, elle met en place chaque année, de nombreuses interventions.

À titre d'exemples, mentionnons :

- Une présentation par un physiothérapeute sur la prévention des blessures.
- Un spectacle d'humour en lien avec la santé mentale et la stigmatisation en milieu de travail.
- Une clinique de dépistage pour la santé du cœur avec une excellente participation des employés.
- L'obtention de la certification « Milieu de travail allié contre la violence conjugale.

Bernard Tremblay inc.

Firme d'arpenteurs géomètres comptant 50 employés répartis en 6 bureaux.

L'entreprise a décidé de payer ses employé-e-s pour bouger. Deux heures rémunérées par semaine pour l'activité physique sont autorisées et la plupart des employé-e-s les utilisent. Des programmes de groupe tels qu'Actiforme ou du Yoga sont offerts, mais certain-e-s choisissent des activités plus individuelles selon une formule à la carte. Des séances d'informations sur différents sujets incluant la santé mentale sont offertes régulièrement et la participation est bonne. On mentionne que ces initiatives sont très appréciées et qu'il serait impossible de revenir en arrière.

CDPQ (Caisse de dépôt et placement du Québec)

Organisation parapublique de 1450 employés

L'organisation a décidé d'ajouter un volet santé et mieux-être au travail (SMET) à la mission du comité social. Une orientation familiale a été intégrée dans plusieurs de leurs activités en remplaçant par exemple le party de Noël traditionnel par une journée familiale avec minizoo et un cirque qui a permis de rejoindre les employé-e-s, leurs conjointe-e-s et enfants.

Cégep de Granby

Établissement d'enseignement comptant 400 employés

La pandémie a été une période difficile qui a toutefois permis d'expérimenter plus de flexibilité et de conciliation travail-famille. Au sortir de la pandémie, l'organisation qui a mis en place une démarche structurée visant la santé et le mieux-être a été reconnue entreprise en santé, niveau 3. Elle a notamment mis en place, avec la collaboration des diverses parties prenantes, un programme de télétravail qui permettait de continuer à tirer profit de cette modalité tout en permettant un certain retour à la normale. Le programme a été mis à l'essai pour 1 an et ça se passe plutôt bien. Les gens se sont adaptés et le Cégep ne reviendra pas en arrière.

CGI Canada

Entreprise de service-conseil en technologie de l'information avec 13 000 employés au Canada

CGI offre une vaste programmation en santé et mieux-être au travail (SMET) avec plusieurs initiatives et des communications variées chaque mois. Afin de répondre aux besoins et intérêts variés de ses nombreux employé-e-s, l'organisation a mis sur pied une offre extensive de services avec des webinaires, des formations diverses (ergonomie, santé mentale, sommeil, conservation de l'énergie, etc.).

Notons en particulier :

- Organisation de deux ateliers organisés pendant la semaine de la santé mentale; une pour les parents et une pour les enfants.
- Mise en place et promotion auprès des gestionnaires d'une minute « bien-aide » pour débiter les rencontres avec l'aide de cartes thématiques portant sur des sujets tel que l'empathie, la reconnaissance, le sommeil, etc.
- Mise sur pied d'un réseau d'ambassadeurs en santé mentale qui bénéficient d'une formation spéciale afin d'offrir des premiers soins en santé mentale.

CIMA

Firme de génie-conseil avec 2800 employés au Canada

L'organisation qui a décidé en 2020 de mieux structurer son programme de santé/mieux-être a embauché une personne dédiée à plein temps. Entre autres actions, un projet pilote de formations en santé mentale de 2 jours a été débuté. Les formations sont adaptées en fonction du rôle de chacun et le projet sera bientôt étendu à l'ensemble du personnel.

CISSS des Laurentides

Établissements de soins de santé avec plus de 19 000 employés

Le CISSS qui est certifié avec la norme entreprise en santé depuis 3 ans a mis en place plusieurs interventions, dont l'élaboration d'un cadre visant la mobilisation du personnel qui comprend un volet diversité et inclusion.

Un sondage exhaustif est réalisé aux 2 ans auprès du personnel. Il vise à brosser un portrait complet de leurs besoins et de leurs enjeux dans les 4 sphères suivantes; habitudes de vie, conciliation travail/vie personnelle, pratiques de gestion, environnement de travail. De plus, l'organisation a mis en place un projet pilote avec l'outil « Amélio ». Ce projet consiste à faire compléter pendant les heures de travail de courts sondages mensuels permettant de connaître rapidement les besoins et les enjeux émergents du personnel en lien notamment avec les risques psychosociaux (RPS) et de tenter par la suite, avec la participation des employés, de trouver des solutions.

CIUSS Chaudière-Appalaches

Établissement de soins de santé comptant plus de 14 000 employés

Certifié avec la norme entreprise en santé depuis 2018, le CIUSSS a obtenu la certification Élite plus en 2022. L'organisation a mis en place de nombreuses interventions dont un mois dédié à la Reconnaissance. Elle a aussi débuté un programme qui vise le rétablissement et le maintien après un arrêt de maladie. Ce programme offre un support et un suivi personnalisé pour les gens qui ont été en arrêt de travail permettant ainsi d'améliorer leurs chances d'un retour réussi.

CIUSSS MCQ (Mauricie et Centre du Québec)

Établissement de soins de santé comptant plus de 23 000 employés.

L'organisation qui est certifiée depuis 2011 avec la norme entreprise en santé Élite met en place chaque année de nombreuses activités et interventions visant la santé et le mieux-être. Plus récemment, elle a décidé de remplacer le traditionnel party de Noël qui n'attirait plus beaucoup par des activités d'équipe comportant une dimension beaucoup plus humaine et rassembleuse.

Les activités sont décidées par les employés eux-mêmes et elles peuvent prendre la forme d'un petit-déjeuner réunissant les membres d'une équipe de nuit ou d'un party de "bowling". Ce type d'activité qui répond mieux aux intérêts du personnel permet de rejoindre plus de monde et de renforcer l'esprit d'équipe.

Conseil régional de Normandie

Organisation de service public française comptant plus de 5000 employés.

La collectivité a débuté la mise en œuvre de la démarche proposée par la norme entreprise en santé en 2019. Une équipe de 4 personnes à temps plein assure la coordination du programme qui comprend la mise en place d'interventions diverses dans les quatre sphères d'intervention proposées par la norme.

Mentionnons dans la sphère des pratiques de gestion, la mise en place d'un « Campus management », espace virtuel et réel qui propose un parcours de professionnalisation du management (réseau d'entraide et d'échange entre gestionnaires, vidéos, formations, mooc, etc.)

Centre national de recouvrement de Shawinigan

Établissement de service faisant partie de l'Agence Revenu Canada (ARC) avec 1500 employés.

L'établissement qui est "Reconnue Entreprise en santé niveau 3" rapporte avoir réussi à maintenir et même à accroître l'engagement et le sentiment d'appartenance de son personnel placé en télétravail pendant la pandémie.

Diverses initiatives destinées à permettre aux employés de partager leurs intérêts personnels ont contribué à créer ou resserrer les liens entre eux. À titre d'exemples, mentionnons la mise en place d'un babillard, d'un groupe Facebook "Partager la santé", l'organisation d'une course, le partage de photos lors de la participation à des événements, etc.

Pour faciliter les communications organisationnelles, une section spécifique du Sharepoint destinée aux chefs d'équipe a été créée. Ceci afin qu'ils puissent relayer régulièrement et efficacement à leurs employés les messages organisationnels.

Croix bleue Canassurance

Entreprise de service en assurance santé et voyage comptant 750 employés.

Des sondages réalisés auprès des employé-e-s ont mis en évidence certains besoins liés aux problèmes psychosociaux. En réponse, des initiatives ont été mises en place pour la santé physique (ergonomie, vaccination antigrippale, conférences sur la nutrition, séances de yoga, etc.), et pour la santé mentale: PAEF (programme d'aide aux employés et famille) comprenant de l'aide psychologique, des conseils juridiques, financiers, de la télémédecine, etc. On a également ajouté un compte mieux-être qui inclut divers types d'activités.

CTTEI

Le centre de transfert technologique en écologie industrielle est une entreprise publique affiliée au Cégep Sorel-Tracy. Il compte 25 employés.

L'obtention de la Reconnaissance Entreprise en santé de niveau 2 a permis d'accroître la légitimité du comité de santé et de mieux-être au travail (SMET), d'obtenir un budget dédié et de mettre en place diverses activités. Ceci a contribué à solidifier la culture santé au sein de l'organisation.

De plus, cela a permis de renforcer la communication bidirectionnelle avec la haute direction, notamment lors d'une activité « lac à l'épaule » de 3 jours qui incluait une activité de consolidation d'équipe et un temps d'échange en lien avec les principaux besoins ressortis lors du sondage « Entreprise en santé » réalisé plus tôt dans l'année.

Culture Trois-Rivières

Entreprise parapublique comptant 70 employés réguliers et jusqu'à 200 en haute saison

Le domaine de la culture a été particulièrement affecté pendant la pandémie, avec des gens en télétravail difficiles à joindre. On a alors mis en place des cafés collectifs réguliers ou tous sont les bienvenus, et des groupes de travail dédiés à différents projets.

Un sondage de mobilisation évaluant 12 facteurs incluant la communication est réalisé aux deux semaines. Un résumé des résultats est envoyé aux employés et des interventions sont mises en place. À ce propos, on a constaté que les interventions les plus simples sont souvent celles qui marchent le mieux et que pour rejoindre le plus de gens possible, il faut personnaliser, responsabiliser, et décentraliser.

Énergir

Entreprise de service œuvrant dans le domaine de l'énergie qui compte 1600 employés

À l'interne, plusieurs interventions en lien avec les risques psychosociaux (RPS) ont été mises en place. Une démarche intitulée « Leadership SST en action » invite les hauts gestionnaires à réaliser chaque semaine des rencontres individuelles avec les employés afin de discuter avec eux de sujets tels que : « Comment ça va, la santé et sécurité au travail, la conciliation travail/vie personnelle et la santé mentale. Le directeur général montre l'exemple en effectuant lui-même entre 30 et 35 de ces rencontres individuelles chaque mois.

À l'externe, l'organisation a mis en place une table de concertation qui rassemble plusieurs grandes entreprises du Québec afin de leur permettre d'échanger et de discuter de santé mentale et de RPS.

GRC, division C

La division québécoise de la Gendarmerie royale du Canada compte 1300 employés.

En interne, l'entreprise, certifiée avec la norme entreprise en santé depuis plus de 10 ans, compte 2 personnes à plein temps pour s'occuper de son programme de santé et mieux-être qui comporte de nombreuses activités. Mentionnons la présence de coachs santé mis à la disposition du personnel et aussi d'ambassadeurs SMET qui sont présents un peu partout au sein de l'organisation. Le rôle de ces derniers est de stimuler la participation du personnel aux nombreux défis santé qui sont mis en place et dont un objectif secondaire est d'améliorer l'esprit d'équipe.

À l'externe, l'entreprise a organisé en 2021 un sommet de la santé mentale. L'évènement virtuel réalisé dans le cadre de la semaine mondiale de la santé mentale était offert aux premiers répondants et aux membres des forces de l'ordre du Canada. Des conférenciers renommés y ont participé et il y a eu près de 2000 inscriptions.

Groupe ADF Inc.

Entreprise manufacturière comptant plus de 300 employés.

Compte tenu d'enjeux grandissant en santé mentale et du désir de bonifier l'expérience-employé, une formation en santé mentale offerte par la Commission de la santé mentale du Canada a été donnée aux secouristes de l'entreprise. Un service de programme d'aide aux employés et à leurs familles (PAEF) incluant la télémédecine est offert dès l'embauche. Un gymnase aménagé dans les locaux de l'entreprise est accessible sans frais pour le personnel.

Groupe Soucy

Entreprise manufacturière comptant 1200 employés répartis dans 7 usines

L'entreprise qui s'est mérité en 2020 la Reconnaissance Entreprise en santé, Niveau 3 sonde régulièrement ses employés afin de connaître leurs besoins. Elle offre à son personnel l'accès à des activités physiques et à des entraîneurs à tarif réduit. Une plateforme en ligne facilite la gestion des inscriptions. Diverses activités sont organisées pour les employés et leurs familles.

Guard X

Entreprise de service dans le domaine de la protection incendie comptant 130 employés

L'entreprise a mis en place un programme de reconnaissance et elle a formé des proches aidants. Elle a aussi mis en place une démarche structurée de conciliation travail/famille incluant une charte de conciliation, le droit à la déconnexion, des congés sans solde et l'accès pour les employés de plus de 55 ans à une semaine de travail de 4 jours. Le tout a mené à l'obtention du sceau Concilie.

Un gymnase présent en milieu de travail était peu fréquenté, mais il est devenu très populaire depuis que les employés peuvent s'y entraîner pendant les heures de travail. Un service de télémédecine est offert.

Ivanoe Cambridge

Entreprise de développement et de gestion immobilière comptant 600 employés

L'organisation a intégré des objectifs de santé mieux-être à son plan stratégique. Leur programme SMET est bien structuré avec du personnel qui y est spécifiquement dédié, un budget significatif, des ambassadeurs, et la mise en place de nombreuses interventions. Mentionnons que mai est le mois du bien-être global pour l'organisation avec notamment en 2023, la tenue d'un souper-conférence où deux hauts dirigeants sont venus partager leur expérience et leurs défis personnels en lien avec la santé mentale.

Korem

Entreprise de service dans le domaine du géospatial comptant 100 employés

L'entreprise s'est engagée dans un processus structuré qui aboutira dans 3 ans à un horaire de travail de 4 jours pour tous, sans perte de salaire. La démarche qui demande de changer certaines façons de faire exige une collaboration de tous pour optimiser les processus. La mise en place est progressive, bien structurée et réalisée dans un esprit collaboratif qui implique toutes les parties prenantes de l'organisation.

Arrondissement Ahuntsic-Cartierville de la ville de Montréal

L'arrondissement compte plus de 500 employés

L'arrondissement a mis en place un mois de la bienveillance et du plaisir au travail. Plusieurs activités ont été réalisées pour favoriser la reconnaissance, le soutien entre collègues, et la santé psychologique. Le projet qui est né pendant la pandémie afin de soutenir le personnel épuisé a depuis été pérennisé avec une 3^e édition réalisée cette année.

Synertech

Entreprise manufacturière de 85 employés œuvrant dans la transformation du métal en feuille

L'entreprise a mis en place une politique structurante en santé et mieux-être afin de permettre de faire émerger une véritable culture SMET. Afin de cibler et de bien répondre aux besoins de chacun, elle s'est inspirée de la pyramide de Maslow.

Par ailleurs, elle encourage son personnel à proposer des initiatives de types sportifs tels le défi entreprise ou la mise sur pied d'une équipe de soccer corporative. Ces événements qui regroupent entre 10 et 15 personnes favorisent le sentiment d'appartenance et la cohésion des équipes tout en permettant d'intégrer plus facilement le nouveau personnel.

Tootelo

Entreprise de service, avec 300 employés, œuvrant dans le domaine des technologies et de la santé.

Certifiée élite pour la norme entreprise, l'organisation a placé la santé et le mieux-être de son personnel au cœur de sa stratégie d'affaires. L'environnement et les pratiques organisationnelles visent à favoriser l'épanouissement de chacun en cherchant à redonner aux employés le plein contrôle sur leur vie.

Dans cette optique, chaque travailleur jouit de beaucoup de flexibilité tant pour le nombre d'heures travaillées chaque semaine que pour l'horaire quotidien de travail. De plus, le fond « Tout à moi » permet à chaque employé de bénéficier de 8 à 11 semaines de vacances chaque année ou de troquer une partie de celles-ci en échange d'une bonification des avantages sociaux ou du salaire.

ATELIER B : LES ENJEUX ET LES OBSTACLES

Défis les plus fréquents

- Difficultés liées à la communication avec les employé-e-s :
 - Rejoindre l'ensemble des employé-e-s
 - Avoir des communications ciblées aux besoins
 - Les employé-e-s sont submergés d'informations, donc c'est difficile de faire passer les informations de SMET sans contribuer à la surcharge
- Enjeux de participation aux initiatives en lien avec :
 - Différents horaires, types d'emploi et lieux de travail
 - Réalités et besoins différents des employé-e-s
 - Participation en télétravail versus en présentiel
- L'engagement de la direction et changement de la culture
- Appui de la direction et des gestionnaires
- Manque de temps et de ressources humaines et financières pour mettre en place des initiatives
 - Beaucoup d'effort et de toutes petites équipes SMET pour répondre à de grands besoins
- La surcharge de travail rend difficiles la priorisation de la santé mentale et la conciliation travail/vie personnelle et familiale
- Enjeux liés au télétravail : gestion d'équipe à distance ou en mode hybride, mobilisation des employé-e-s, manque de liens sociaux
- Modernisation de la loi sur les risques psychosociaux (RPS)
- Défis liés à la transition postpandémie (santé physique et mentale)

Autres défis

- Attentes des nouvelles générations
- Transition vers les énergies renouvelables
- Difficultés liées à l'harmonisation de la culture d'entreprise dans tous les bureaux internationaux et à l'adaptation de l'approche aux réalités locales
- Culture de performance
- Manque de main-d'œuvre
- Difficultés liées à l'expansion de l'organisation et le recrutement de personnel spécialisé
- Difficultés liées au sentiment d'appartenance des employé-e-s
- Difficultés liées au sentiment d'iniquité par rapport à certaines initiatives SMET

Défis futurs

- La relève en SMET et la pérennisation des initiatives
- Manque de ressources en SMET
- Modernisation de la loi sur les risques psychosociaux (RPS)
- Gestion du changement et changement de la culture organisationnelle
- Répondre aux besoins des employé-e-s qui évoluent régulièrement

- Répondre aux besoins des nouvelles générations qui accorderont une importance accrue à la santé mentale
- Démystification de la charge de travail (est-ce un problème de gestion, d'organisation, émotionnel, etc.)
- Santé mentale des employé-e-s
- Augmentation de problèmes de santé physique (troubles musculosquelettiques) et questions soulevées quant à savoir si les problèmes causés pendant le télétravail relèvent de la responsabilité de l'employeur ou de l'employé-e
- Enjeux reliés au télétravail : accès au télétravail et le sentiment d'injustice/division entre celles qui travaillent au bureau versus à distance, création des liens et d'une synergie d'équipe, isolement et santé psychologique, mobilisation des employé-e-s
- Faire participer la direction aux initiatives
- Avoir une stratégie pour mesurer l'impact des actions

Besoins

- Données probantes sur les meilleures pratiques
- Contenu sur l'environnement de travail, la santé et sécurité, la conciliation travail/vie personnelle
- Discussions, communautés de pratiques, codéveloppement, faire partie d'un réseau de personnes qui croient à la SMET