

BILAN ANNUEL

BRANCHÉS SANTÉ

Du 1^{er} avril 2020 au 1^{er} octobre 2021

Branchés santé



LE CISSS DES LAURENTIDES
complice de votre santé

Québec 



TABLE DES MATIÈRES

7 Engagement de la direction

Mot de notre Présidente directrice générale, Rosemonde Landry

Mot des coporteurs de la démarche

9 Introduction

Bref historique de la démarche *Branchés santé* au CISSS des Laurentides.

Une approche participative

Nouveau cycle pour la démarche

Fièrement certifié Entreprise en santé

11 Portrait de la situation de l'organisation

12 Collecte de données

13 Nos réalisations

Prévention – environnement de travail

Équilibre travail-vie personnelle

Habitudes de vie

Pratiques de gestion

24 Budget 2020-2021 (1^{er} avril 2020 au 31 octobre 2021)

24 Cibles globales du plan d'action

25 Synthèse des rencontres des comités santé et mieux-être locaux, des ambassadeurs et du comité stratégique *Branchés santé*

27 Nos stratégies de communication

28 *Branchés santé* rayonne à l'externe

29 Vers l'avenir

ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

Le CISSS des Laurentides est engagé à offrir un milieu de travail sain, sécuritaire et propice à la santé et au bien-être des personnes dans le respect des valeurs de l'organisation et des ressources disponibles.

Cet engagement se concrétise, entre autres, par l'**adoption d'une politique et un cadre de référence de gestion intégrée de prévention, présence et qualité de vie au travail**. Cette politique a d'ailleurs fait l'objet d'une révision en novembre 2020. Afin de communiquer ses intentions auprès du personnel, des affiches et des dépliants ont été mis à la disposition de l'ensemble du personnel.

En matière de prévention et de qualité de vie au travail, la présente politique s'applique à toutes les personnes contribuant à la réalisation de la mission du CISSS des Laurentides, de même qu'aux fournisseurs, sous-traitants et partenaires.

MOT DE NOTRE PRÉSIDENTE DIRECTRICE GÉNÉRALE, ROSEMONDE LANDRY

« Notre personnel est non seulement intègre et rigoureux, mais aussi très compétent pour offrir des services de qualité à nos usagers. L'une de mes priorités est qu'ils aient un milieu de travail adapté à leurs besoins pour une bonne santé physique et psychologique. La démarche *Branchés santé* va de soi et reste un investissement important pour la grande équipe du CISSS des Laurentides. En plus de nous permettre un dialogue ouvert et constructif avec nos employés, cette démarche nous permet de répondre à leurs besoins par des actions concrètes qui favorisent la santé, le mieux-être et la mobilisation au travail de tous. »

Soyons Branchés santé

Rosemonde Landry,
présidente-directrice générale CISSS des Laurentides



MOT DES CO-ORTEURS DE LA DÉMARCHE

Les coporteurs jouent un rôle de soutien et s'engagent à représenter la direction afin de faire vivre la démarche en tant que priorité organisationnelle. Ils assurent également une vigie organisationnelle de toutes les étapes de déploiement de la démarche Entreprise en santé. Ils s'adressent d'ailleurs à vous dans ces quelques mots.



Pour une organisation comme le CISSS des Laurentides, *Branchés santé* représente bien plus qu'une démarche visant l'obtention d'une certification auprès d'un organisme accrédité.

En effet, l'organisation choisit d'en faire une pratique inspirante et mobilisante, en mettant en œuvre au quotidien, des stratégies et conditions favorisant l'amélioration continue de la santé et de la mobilisation du personnel. Ainsi, c'est le voyage, autant que la destination, qui font la différence.

C'est dans cette perspective que je vous invite à puiser sans modération dans les ressources, capsules et articles mis à notre disposition sur la page *Branchés santé* afin de multiplier le recours à des espaces de bienveillance et de bien-être pour nous et pour ceux qui nous entourent.

Manon Léonard,
Directrice de la qualité, de l'évaluation,
de la performance et de l'éthique



En tant que Directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques (DRHCAJ), la préoccupation que j'ai de mettre en valeur les nombreux avantages que procure le fait de travailler au CISSS des Laurentides est constante. Vous comprendrez donc le bonheur que j'ai eu d'apprendre au début de la présente année que les efforts du CISSS des Laurentides pour améliorer la santé et le mieux-être de ses employés ont été reconnus.

En effet, ce dernier a reçu la certification Entreprise en santé par le bureau de normalisation du Québec. D'une part, cette reconnaissance médiatisée atteste des résultats intéressants obtenus suite aux projets mis en place pour réaliser ses objectifs; d'autre part, elle facilite grandement le travail de ceux au sein de la DRHCAJ pour qui la mission est d'attirer et de recruter des candidats qui pourront joindre notre établissement.

C'est dans ce contexte que c'est avec grand plaisir que je poursuis ma participation en tant que co-porteur au sein du comité stratégique *Branchés santé*. Je souhaite que vous soyez encore plus nombreux pour prêter main-forte afin de réaliser la mission de notre équipe.

Antoine Trahan,
Directeur des ressources humaines,
des affaires juridiques et des communications.

INTRODUCTION

BREF HISTORIQUE DE LA DÉMARCHÉ *BRANCHÉS SANTÉ* AU CISSS DES LAURENTIDES.

Le CISSS des Laurentides a lancé un concours en 2016 pour renommer l'appellation Entreprise en santé. *Branchés santé* est le nom qui a été voté par le plus grand nombre d'employés pour identifier la démarche dans notre organisation. À la suite de la mise en place d'une structure à plusieurs niveaux, la démarche s'est rapidement positionnée comme un incontournable levier de mobilisation, de santé et de mieux-être au sein de l'organisation.

Objectif 1

Maintenir et améliorer, de façon durable, l'état de santé, de sécurité et de mieux-être du personnel et de l'organisation, par la mise en œuvre de pratiques organisationnelles favorables, et ce, dans quatre sphères d'intervention.



HABITUDES
DE VIE



PRÉVENTION-
ENVIRONNEMENT
DE TRAVAIL



ÉQUILIBRE
TRAVAIL-VIE
PERSONNELLE



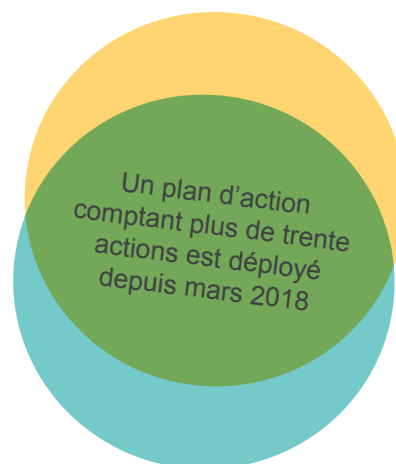
PRATIQUES
DE GESTION

Objectif 2

Mobiliser les employés dans une perspective d'amélioration des soins et services aux usagers, d'accroissement de leur présence au travail et de diminution de l'absentéisme (coûts d'assurance-salaire).

UNE APPROCHE PARTICIPATIVE

Depuis 2016, le CISSS réalise de nombreuses actions afin de se mettre en mouvement! Ainsi, à la suite du sondage sur la mobilisation du personnel déployé en novembre 2017 où la voix de 6240 employés a été entendue, soit 45% du personnel, plusieurs exercices de consultation ont été réalisés. Un plan d'action comptant plus de trente actions est déployé depuis mars 2018.



NOUVEAU CYCLE POUR LA DÉMARCHÉ

En mars 2020, nous avons vécu un revirement de situation avec l'arrivée de la pandémie de COVID-19 alors que nous devons réaliser le deuxième sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être. L'équipe responsable de la démarche *Branchés santé* a rapidement mis de l'avant des mesures adaptées au contexte pour répondre aux besoins contemporains de santé et mieux-être des employés.

Ainsi, un court sondage a été réalisé en juillet 2020 auprès de quelques parties prenantes de l'organisation. À la suite d'une analyse comparative des données, le plan d'action transitoire transversal *Branchés santé* 2020-2021 a vu le jour.

Puis, en septembre 2021 s'est amorcée une nouvelle collecte de données, c'est-à-dire le lancement du sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être auprès de l'ensemble du personnel. Ce sondage organisationnel servira à cibler des priorités afin de bâtir un plan d'action 2022-2024 lié aux besoins et intérêts énoncés par les employés.

Ne faisant pas exception cette année, *Branchés santé* a assuré une grande visibilité en étant présent dans tous les canaux de communication existants de l'organisation afin d'informer le plus grand nombre d'employés des actions mises de l'avant pour leur santé et leur mieux-être.

FIÈREMENT CERTIFIÉ ENTREPRISE EN SANTÉ

Branchés santé a poursuivi ses travaux en vue de la certification Entreprise en santé. Le CISSS des Laurentides s'est vu remettre en février 2021 sa certification de base Entreprise en santé par le Bureau de normalisation du Québec (BNQ). Un événement plus qu'attendu!

Cette nouvelle réalisation fait de notre organisation un milieu de travail reconnu pour favoriser les bonnes habitudes de vie, les bonnes pratiques de gestion, l'équilibre travail et vie personnelle ainsi que les environnements de travail positifs, quatre sphères d'activités reconnues pour avoir un impact significatif sur la mobilisation, la santé et le mieux-être du personnel.

Après deux jours d'audit, les 9 et 10 décembre 2020, durant lesquels près de 70 employés et gestionnaires travaillant dans une des **17 installations** sélectionnées par le BNQ ont été questionnés par les auditeurs par voie de conférence téléphonique, les auditeurs du BNQ ont relevé des points forts et des opportunités d'amélioration :



Points forts

- La démarche et les instances (comité stratégique, équipe *Branchés santé*, comités santé et mieux-être locaux, ambassadeurs) sont bien connues des gestionnaires.
- Les moyens de communication sont diversifiés et utilisés par ceux qui connaissent la démarche.
- La direction et les gestionnaires déploient des efforts pour favoriser la santé et le mieux-être des membres de l'organisation, et ce, malgré les défis relatifs au contexte de pandémie actuelle.

Opportunités d'amélioration

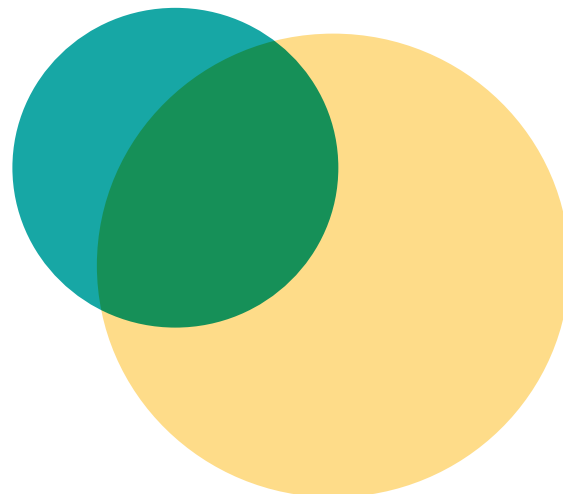
- Au niveau du déploiement de la démarche, les entrevues nous ont permis de mettre en relief des disparités en regard à la réponse aux besoins spécifiques de certains sites, ainsi que de certaines catégories de personnel.
- Bien que le plan d'action regroupe des actions variées et couvrant les quatre sphères, peu de gens parmi les personnes qui connaissent la démarche sont en mesure d'y associer les interventions autres que celles liées aux habitudes de vie.
- Comme dans toute démarche de certification, les auditeurs ont soulevé différentes opportunités d'amélioration et celles-ci font l'objet d'une mise en application de la part de l'équipe *Branchés santé*.

PORTRAIT DE LA SITUATION DE L'ORGANISATION

L'année 2020-2021, marquée par la pandémie causée par la COVID-19, a eu des impacts sans précédent sur l'ensemble des employés du CISSS des Laurentides. De par la mission de notre organisation, les employés ont été au cœur de plusieurs transformations qui ont affecté : leurs tâches quotidiennes, leur environnement de travail, le climat de travail, leur aisance au travail et également leur vie personnelle et leurs habitudes de vie. De plus, tous ces aspects n'ont fait qu'augmenter une problématique que nous vivions déjà, soit une pénurie de main-d'œuvre.

Ces impacts démontrent l'importance de déployer des actions dans chacune des sphères de la démarche Entreprise en santé. Par exemple, le mouvement vers le travail à domicile s'est fait chez un bon nombre d'employés pouvant pratiquer leur travail à la maison.

Les gestionnaires ont eu à gérer leur personnel à distance alors qu'ils en avaient moins l'habitude auparavant. La détresse psychologique étant également présente, le filet social de support a dû être renforcé.



De plus, la conciliation entre le travail et la vie personnelle a pris plus de place compte tenu des enjeux entre autres rencontrés avec les écoles et garderies fermées et le soutien devant être apporté aux proches touchés par les mesures sanitaires mises en place.

Plusieurs installations ont également été ouvertes avec des échéanciers très courts pour le dépistage de la COVID-19 et la vaccination ce qui a amené son lot de défis.

De façon générale, toutes les habitudes de vie de la population québécoise ont été affectées. En bougeant moins, le niveau de stress a augmenté. La qualité de sommeil, les habitudes alimentaires et tabagiques se sont aussi dégradées durant la pandémie, démontrant ainsi l'importance de miser sur ces sphères.

Les besoins du personnel en termes de santé au travail se sont donc dévoilés nombreux et préoccupants.

Soutenue par le Service des communications, notre démarche de santé et mieux-être au travail a été promue à travers tout le CISSS des Laurentides.

Le défi est immense, puisque l'organisation est répartie en 140 installations situées sur un territoire de 20 500 km² et qu'environ 30 % des employés n'ont pas de courriel professionnel.

Nous vous présentons les stratégies utilisées pour faire rayonner nos actions et rejoindre le personnel.

COLLECTE DE DONNÉES

En 2020, le CISSS des Laurentides avait le souhait d'arrimer le sondage organisationnel réalisé dans le cadre de la norme Entreprise en santé avec celui de l'Agrément, et ce, afin de s'assurer de maximiser l'utilisation du sondage et éviter le remplissage de deux sondages pour son personnel. Le sondage de mobilisation était initialement prévu à l'automne 2020.

En mars 2020, la pandémie a fait en sorte que les priorités ont changé.

En voici quelques raisons:

- Un grand nombre d'employés ont été affectés aux services essentiels auprès de notre population. Les rôles et mandats se sont adaptés afin de remplir la mission première de l'organisation soit assurer la santé de la population des Laurentides.
- L'actualisation de différents arrêtés ministériels qui ont exigé, entre autres, de rehausser le personnel à temps complet, d'intégrer des ressources provenant d'autres secteurs afin de sauver des vies dans les milieux de vie infectés (CHSLD, RPA, RI...) et assurer le dépistage.
- Les efforts à préparer l'arrivée de la deuxième vague de COVID-19 tout en maintenant les services et les activités reliées à la vaccination.

Afin de poursuivre l'essence même de la démarche *Branchés santé* et adapter le déploiement de nos actions futures, un court sondage a été réalisé en juillet 2020 auprès de quelques parties prenantes de l'organisation : les gestionnaires, le comité paritaire (partie syndicale), les membres des comités santé et mieux-être locaux *Branchés santé*, les ambassadeurs de la démarche ainsi que les employés œuvrant au service de Santé, sécurité, mieux-être et Relations de travail. Ce sondage a permis à l'organisation de dégager quelques besoins émis par les employés.

| Sphères d'activités | Besoins énoncés |
|--------------------------------------|--|
| Équilibre travail et vie personnelle | Faciliter et déployer le télétravail Aménagement et flexibilité des horaires de travail |
| Pratiques de gestion | Mobilisation Reconnaissance Rencontre d'équipe |
| Habitudes de vie | Gestion de stress Nutrition Activités physiques |
| Environnement de travail | Ergonomie Santé psychologique Formation Capteur De la détection à l'action |

La deuxième collecte de données officielle s'est déroulée du 13 septembre au 25 octobre 2021. 5271 employés ont répondu au sondage soit, 28% de l'ensemble des employés du CISSS des Laurentides. La réception des *résultats* de la collecte de données est prévue pour janvier 2022.

NOS RÉALISATIONS

Dans l'attente des résultats du deuxième sondage organisationnel de mobilisation de l'automne 2021, les besoins en termes de santé et mieux-être au travail étant bien présents, l'organisation déploie **un plan d'action transversal transitoire Branchés santé 2020-2021**.

Mise en contexte

Le présent document s'inscrit dans la démarche d'amélioration continue Entreprise en santé. Ce plan d'action tient compte des valeurs et de l'engagement du comité de direction en faveur de la santé, de la sécurité et du bien-être de son personnel, comme l'énonce la politique de gestion intégrée de la prévention, présence et santé au travail adoptée le 7 avril 2017 et en révision en date de septembre 2020.

Ce plan d'action transitoire est le résultat d'une consultation de plusieurs acteurs identifiés entre le plan d'action 2018-2020 ainsi que **plus de 1000** auprès des parties prenantes suivantes : représentants du milieu santé et mieux-être local, branches santé, ambassadeurs de la démarche, employés ayant un parcours de santé sécuritaire, mieux-être Relations de travail ainsi que le comité paritaire. Étant donné des besoins organisationnels au printemps 2021, les besoins en termes de santé et mieux-être au travail étant bien présents, l'organisation déploie donc ce plan d'action transitoire.

Le plan d'action 2018-2020 est le résultat des activités liées à la culture de diversité, l'entreprise en santé, effectués en novembre et décembre 2017 ainsi qu'à l'initiative d'OR employés du CISSSLA des Laurentides, soit 45 % du personnel.

Ce plan tient compte :

- Des priorités stratégiques de l'organisation
- Des priorités touchant le leadership organisationnel, la communication, la conciliation travail et vie personnelle et l'environnement de travail (CCA)
- Des besoins des employés et **des besoins des gestionnaires** (évaluation des besoins 24/7)
- Des indicateurs RH disponibles
- Des enjeux de présence au travail et de disponibilité de la main d'œuvre;
- Du cadre de leadership du CISSSLA
- Des exigences de la norme Entreprise en santé et d'Agrément Canada

Cibles globales du plan :

- Amélioration de 3 points de la score global de mobilisation du CISSS (score 2018 : 69,7%, cible 2020 : 74,7%)
- Amélioration du taux de rétention global de 2 points de % (taux 2018 : 69,2%, cible 2021 : 71,2%)
- Conformité de la norme Entreprise en santé de base (ignes cibles en priorité : habitudes de vie – comportement et pratiques de gestion)

Plan d'action transversal transitoire Branchés santé 2020-2021 Date : octobre 2020

LE CISSS DES LAURENTIDES
complexe de votre santé

Ce plan inclut l'axe 1 PRÉVENTION EN MATIÈRE DE SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL ET PROMOTION DES SAINES HABITUDES DE VIE et L'AXE 2 : PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS du Plan d'action national visant la prévention des risques en milieu de travail et la promotion de la santé globale 2019-2023

Sphère Pratiques de gestion

1. Communications 2. Reconnaissance
3. Gestion de proximité 4. Risques psycho-sociaux

1. Communications

- Déploiement de moyens de communication innovants. (Nouveauté)
- Accompagnement adapté des gestionnaires sur la rencontre d'équipe efficace

2. Reconnaissance

- Suivi financier du budget mis en place pour favoriser la reconnaissance et diffusion des actions de reconnaissance réalisées par les gestionnaires. (Nouveauté)
- Réalisation et diffusion de vidéo de reconnaissance par les directeurs. (Nouveauté)
- Ramasse d'outils pour favoriser la reconnaissance dans les équipes. (Nouveauté)

3. Gestion de proximité

- Création et déploiement d'un cadre de référence sur le leadership et soutien aux gestionnaires dans son intégration
- Formation recommandée et outils à utiliser pour tous les cadres sur la gestion de proximité (compétences clés de proximité)

4. Risques psycho-sociaux (santé psychologique)

- Utilisation d'un outil d'identification et d'intervention auprès de quelques équipes pour permettre la réduction des risques psychosociaux du travail

Sphère Conciliation travail et vie personnelle

1. Évaluation 2. Télétravail / Travail à domicile
des besoins 24/7

1. Évaluation des besoins du personnel

- Analyse des besoins précis en matière d'équilibre travail et vie personnelle par le biais d'un focus group avec le personnel 24/7

2. Télétravail / Travail à domicile (Nouveauté)

- Révision de la politique télétravail pour permettre un plus grand déploiement
- Développement d'un guide de modalités d'application et de bonnes pratiques de gestion (à l'intention des gestionnaires)
- Développement d'un guide à l'intention des employés : Conditions d'admissibilité et conseils pour votre bien-être

Branchés santé : une démarche d'amélioration continue
Encadrée par le Bureau de normalisation du Québec (BNQ), la norme Entreprise en santé (Branchés santé) est une démarche qui porte sur la prévention, la promotion et les pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail.

La démarche amène l'organisation à s'engager et à prendre action dans quatre sphères d'activités reconnues pour avoir un impact sur l'état de santé et de mobilisation des personnes en milieu de travail.

ÉQUILIBRE TRAVAIL VIE PERSONNELLE

PRATIQUES DE GESTION

HABITUDES DE VIE

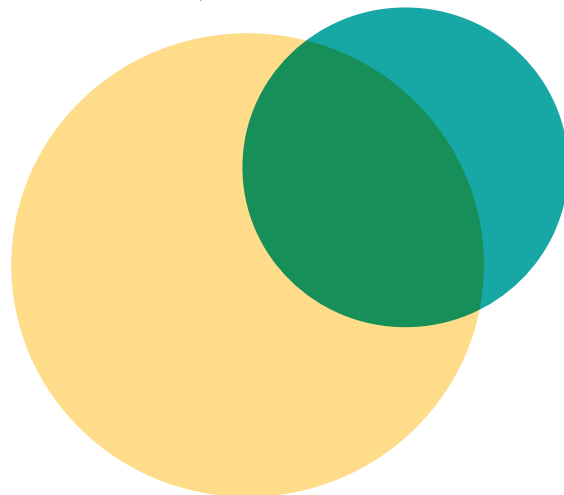
ENVIRONNEMENT CLIMAT DE TRAVAIL

Centre intégré de santé et de services sociaux des Laurentides
Québec

Consultez notre page web branches.ssiq.ulb.ca afin de connaître tous les détails du plan d'action et d'utiliser tous les outils proposés dans ce plan.

Ce plan d'action tient compte :

- Des priorités stratégiques de l'organisation et des besoins des employés;
- Des priorités touchant le leadership organisationnel, la communication, la conciliation travail et vie personnelle et l'environnement de travail;
- Des défis contextuels tels que la gestion d'une pandémie ainsi que l'augmentation des absences et de la détresse psychologique en découlant;
- Du plan d'action national visant la prévention des risques en milieu de travail et la promotion de la santé globale 2019-2023;
- Des indicateurs RH disponibles;
- Des enjeux de présence au travail et de disponibilité de la main d'œuvre;
- Du cadre de leadership du CISSSLA;
- Des exigences de la norme Entreprise en santé et d'Agrément Canada.



Avancement du plan d'action 2020-2021

Au 1^{er} octobre 2021, le taux de réalisation du plan d'action est de 77 %. Pour l'ensemble des actions ciblées, l'équipe responsable de la démarche prévoit pouvoir atteindre ses objectifs. Seule la mise en place d'un réseau social d'entreprise est actuellement en évaluation de faisabilité dans les délais prescrits.

NOS RÉALISATIONS PAR SPHÈRE



PRÉVENTION-
ENVIRONNEMENT
DE TRAVAIL

Les priorités déterminées pour la sphère Environnement de travail ont été l'ergonomie, la gestion de la présence au travail ainsi que la santé psychologique du personnel. Voici les actions qui ont été mises de l'avant en 2020-2021.

Ergonomie et espaces de travail – La gestion de la présence au travail

- Le plan d'action prévoyait la continuité de l'offre de formation sur la Gestion intégrée de la présence au travail pour tous les nouveaux gestionnaires. La formation est basée sur le cadre de référence en gestion de la présence au travail développé en 2019 au CISSS des Laurentides.

Les objectifs de l'atelier :

- Adopter des pratiques de gestion favorables à la santé et à la réussite;
- Être en mesure d'agir sur les facteurs de risques pour soi-même et son équipe;
- Intervenir avec aisance et efficacité auprès d'un employé qui manifeste des signes de détresse ou d'épuisement en utilisant l'approche coaching.

La formation est offerte obligatoirement à tous les cadres de l'organisation, et ce depuis le 11 mars 2019. Cette année, elle a été adaptée pour la formule virtuelle et trois grands groupes ont été formés. Les gestionnaires ont démontré un très grand intérêt pour cette formation et 100 % de ceux-ci la recommanderaient à leurs collègues.

Cinquième édition du mois de la santé psychologique

En mai 2021, c'est près de 2500 employés à travers toutes les installations du CISSS qui ont eu la chance de participer au mois de la santé psychologique portant le thème : « **Quand on met des mots, on apaise les maux** ». Un calendrier débordant d'outils et d'activités en mode virtuel a été déployé.



Au programme :

- Sept conférences, dont plusieurs offertes par des employés de notre CISSS;
- Quatre ateliers de méditation;
- Deux ateliers d'activités physiques;
- Un marathon sur la santé mentale offert par LifeSpeak, la nouvelle plateforme de contenu numérique de santé et de mieux-être;
- La promotion des services psychologiques de la clinique virtuelle;
- Une semaine d'activités et de sensibilisation sur la reconnaissance;
- Plusieurs prix de participation!

Résultats

86 participants

94% taux
de satisfaction

Résultats

Plus de **2500** personnes ont été rejointes par cette initiative (en incluant la semaine de la reconnaissance)

3742 visionnements des outils sur la page Web *Branchés santé*, section santé psychologique

Taux de satisfaction global est de **87,7%**

Formation Capteur de la détection à l'action



La formation CAPTEUR offerte par SANSAS Solution Santé a pris son envol en juin 2019. Un CAPTEUR est une personne formée à l'identification hâtive, pour elle-même et les autres, des signes et symptômes de détresse psychologique. Cette initiative vise à développer les habiletés de l'employé en matière de santé psychologique ainsi qu'à favoriser le soutien et la demande d'aide des personnes souffrant de détresse psychologique.

Cette formation a elle aussi adapté pour être transmise virtuellement. Cette année 312 employés ont été formés (12 groupes). Ainsi, le décompte total de capteurs formés au sein de notre organisation est de 617.

Une communauté de pratique pour les capteurs a été lancée en mars 2021. Cinq rencontres ont eu lieu cette année, soutenant ainsi les employés formés « capteur » dans leur rôle. Les capteurs ont aussi eu accès à la plate Inpowr afin de mesurer leur bien-être.

Ajout d'une section sur la notion du harcèlement sexuel dans la politique de prévention de la civilité, de la violence et du harcèlement psychologique

En mai 2021, un ajout a été fait dans la section « exemple » du dépliant sur la politique de prévention de la civilité, de la violence et du harcèlement psychologique. Voici l'exemple qui a été ajouté dans le but d'encourager le dépôt de plainte à ce sujet et de dissuader ce type de comportement au sein de l'organisation :

- *Toute forme d'attention ou d'avance non désirée à connotation sexuelle (sollicitation insistante, regards, baisers ou attouchements, insultes sexistes, propos grossiers);*
- *Propos, blague, image à connotation sexuelle transmis par tout moyen technologique ou autre.*

Résultats

Les documents ont été mis à jour sur l'intranet et communiqués à l'ensemble du personnel.

Formation pour les cadres : Déjouer la détresse psychologique au travail

Une formation d'une durée de 3 heures et demie a été offerte à 123 gestionnaires en 2020-2021 pour un total de 232 à ce jour. Onze groupes ont été formés.

Les objectifs de l'atelier :

- Adopter des pratiques de gestion favorables à la santé et à la réussite;
- Être en mesure d'agir sur les facteurs de risques pour soi-même et son équipe;
- Intervenir avec aisance et efficacité auprès d'un employé qui manifeste des signes de détresse ou d'épuisement en utilisant l'approche coaching.

Résultats

123 gestionnaires formés.
Taux de satisfaction global de **97%**. Les gestionnaires ont démontré un très grand intérêt pour cette formation et **100%** de ceux-ci la recommanderaient à leurs collègues.

Cette formation est maintenant obligatoire pour tous les gestionnaires.



ÉQUILIBRE
TRAVAIL-VIE
PERSONNELLE

Les priorités établies pour la sphère de la conciliation travail et vie personnelle sont l'évaluation des besoins du personnel 24/7 et le télétravail et travail à domicile. Voici les actions qui ont été mises de l'avant en 2019-2020.

Télétravail et travail à domicile

À la suite d'un sondage réalisé auprès des gestionnaires, les répondants ont nommé avoir besoin de support dans la gestion du télétravail ou du travail à domicile. Les employés ont aussi émis le souhait d'assurer un plus grand déploiement du télétravail et une uniformisation des pratiques au sein du CISSS.

Plusieurs actions ont été mises en place pour répondre à ces objectifs :

- Réduire les risques pour la santé globale du télétravail ou du travail à domicile;
- Offrir du soutien dans la mise en œuvre des pratiques de télétravail ou du travail à domicile;
- Clarifier les processus et les pratiques de télétravail au CISSS par le biais d'outils concrets.

Actions réalisées:

- Révision de la politique sur le télétravail pour permettre un plus grand déploiement;
- Développement d'un guide de modalités d'application et de bonnes pratiques de gestion à l'intention des gestionnaires;
- Développement d'un guide à l'intention des employés sur les conditions d'admissibilité au télétravail et des conseils pour le bien-être.

Résultats

Sondage de satisfaction sur le télétravail et le travail à domicile en contexte de Covid-19 réalisé auprès des employés (797 répondants);

Implantation et formation du jeu de rétroaction pour le télétravail Teamtalk.



HABITUDES
DE VIE

La sphère des saines HABITUDES DE VIE

Voici un résumé des actions réalisées en 2020-2021 en ce qui a trait à cette sphère qui regroupe les activités physiques, la saine alimentation, la prévention du tabagisme, la gestion du stress, le sommeil et autres.

Activités physiques

Pour la quatrième année consécutive, les centres d'activités physiques Rivière-du-Nord, un OSBL qui a pour mission, entre autres, de promouvoir l'activité physique, a fait bouger nos employés en virtuel en offrant des cours d'activités physiques allant du yoga à la Zumba. Le budget *Branchés santé* a payé 50 % du coût de participation aux employés qui se sont inscrits.

Compte tenu du faible taux de participation en virtuel comparativement aux 300 employés inscrits en présentiel dans les années précédentes, des outils supplémentaires ont été mis à la disposition des employés. Des capsules vidéo, des articles sur l'activité physique et des rabais corporatifs dans la région.

Résultats

28 participants

88% taux
de satisfaction

De la course au CISSS



Des cliniques et des clubs de course en format virtuel pour nos employés débutants et intermédiaires ont été offerts. Des séances animées par le fournisseur Kin-option, spécialisé dans ce domaine, intégraient; échauffement, des éducatifs de course, des intervalles, du renforcement musculaire ainsi qu'une période d'étirements.

Résultats

4 clubs de course virtuels
ont été offerts

ce qui a permis de rejoindre
88 employés

La satisfaction générale
de cette initiative fut
de 88%

Diversité de l'offre des activités physiques (virtuel et outils)

Branchés santé invite les employés à bouger à l'aide de neuf vidéos d'entraînement réalisés tout spécialement pour eux par différents fournisseurs de la région des Laurentides.

Afin d'offrir une multitude d'opportunités à nos employés pour bouger, l'équipe responsable de la démarche *Branchés santé* s'assure de faire la promotion des événements actifs auprès de l'ensemble du personnel. Cela inclut des événements provenant des fondations du CISSS des Laurentides, des activités organisées par les employés et des événements de grande envergure, tels les défis de Pierre Lavoie. Des équipes *Branchés santé* sont formées pour inviter les employés à s'y inscrire.

Séances de méditation en virtuel

Considérant le contexte de mesures sanitaires ne nous permettant pas de nous réunir pour offrir à nouveau de la méditation dans les milieux de travail, sept séances de méditation en format virtuel ont été animées gratuitement depuis la dernière année par deux employés du CISSS des Laurentides, soit une kinésiologue et un intervenant en soins spirituels.

Prévention du tabagisme

Le CISSS a fait la promotion du défi « J'arrête, j'y gagne » du 8 février au 21 mars 2021. Un tirage d'une carte-cadeau de 250\$ échangeable chez un détaillant d'équipements sportifs au choix du gagnant parmi les employés qui ont participé jusqu'à la fin au défi.

Par le biais de la clinique virtuelle, un service a été offert par une inhalothérapeute aux employés pour offrir du soutien, des conseils à la cessation tabagique et une prescription de substituts nicotiniques au besoin.

Saine alimentation

Pour la quatrième année consécutive, le mois de mars fut dédié à la saine alimentation. Un calendrier recommandant une action favorisant une saine alimentation à réaliser à tous les jours du mois de mars 2021 a été lancé. Trois conférences et un atelier culinaire ont été présentés. De nombreux prix liés à la thématique ont été tirés et des outils disponibles dans la section **saine alimentation** de la page **Web Branchés santé** ont été ajoutés.

Résultats

Plus de **150** employés se sont réunis pour méditer à différents moments

pour un taux de satisfaction à **89%**

Résultats

16 employés ont participé au défi « J'arrête, j'y gagne »

Puisque le défi est offert à l'externe, la satisfaction n'a pas été évaluée.

Résultats

708 participants

taux global de satisfaction **93%**

Plus de 4000 employés ont consulté la page Web Branchés santé durant le mois de mars 2021, un record de consultation mensuelle!

Formation Déjouer le stress au travail et préserver sa santé psychologique

La formation « Déjouer le stress au travail » qui était offerte depuis janvier 2020 à l'ensemble des employés a été adaptée au format virtuel. Le contenu a aussi été bonifié de façon à venir répondre aux besoins de préserver sa santé psychologique en temps de pandémie. Cette formation vise à développer les habiletés des employés en matière de gestion du stress au travail et à favoriser le développement de stratégies gagnantes afin de maintenir l'équilibre.



Résultats

17 séances (**247** participants) ont été offertes cette année à tout le personnel et **5** autres à des équipes ciblées.

Le taux d'appréciation global est de **89,7%** et **90,3%** des participants recommanderaient la formation à leurs collègues.

Clinique virtuelle *Branchés santé*

Un service de téléconsultation gratuit par et pour les employés!

Projet innovateur réunissant l'expertise de plus d'une vingtaine de professionnels différents du CISSS des Laurentides qui se sont portées volontaires à offrir quelques heures de travail additionnelles ou qui ne sont pas en mesure d'accomplir leurs tâches habituelles, afin d'offrir du soutien, des conseils, de l'écoute, de la motivation et des outils en matière de santé mieux-être à leurs collègues. Une à deux téléconsultations santé gratuites et confidentielles étaient accessibles pour les employés, gestionnaires et médecins.



Résultats

Depuis son lancement, la Clinique virtuelle *Branchés santé* a démontré son efficacité en répondant à **303** requêtes d'employés, en présentant un taux de maintien au travail à **95%**, un taux de satisfaction du service reçu à **93,5%**.

La mesure d'impact sur le mieux-être global a été estimée à **7,84/10** par les répondants et **100%** des répondants recommandent à leurs collègues d'utiliser les services de la Clinique virtuelle.

Ceux-ci ont rapporté le sentiment d'être mieux outillés, orientés vers des solutions, motivés à adopter une meilleure hygiène de vie et un sentiment de mieux-être physique et psychologique!

L'offre de service de la Clinique Virtuelle *Branchés santé* permet de profiter de la diversité de professionnels du CISSS des Laurentides: audiologie, ergothérapie, inhalothérapie, intervention en soins spirituels, kinésiologie, nutrition, orthophonie, physiothérapie, psychoéducation, soins infirmiers et soutien psychologique (psychologie, neuropsychologie, et psychothérapie).

De ce nombre, 36 ont reçu un service en kinésiologie. Ce professionnel offrait un accompagnement à la pratique d'activités physiques et de relaxation pour diminuer la sédentarité et mieux gérer le stress par des moyens comme la marche, le yoga, la méditation, la relaxation et autres activités physiques.



PRATIQUES
DE GESTION

Concernant la sphère Pratiques de gestion, *Branchés santé* a choisi de concentrer ses actions sur quatre aspects qui influencent les meilleures pratiques de gestion, soit la communication, la reconnaissance, la gestion de proximité et les risques psychosociaux.

Outil d'identification des risques psychosociaux

L'année 2019-2020 a permis d'expérimenter le nouvel outil « Identification des risques psychosociaux » pour lequel l'équipe des pratiques de gestion, les partenaires ressources humaines ainsi que six gestionnaires ciblés ont été formés pour son utilisation par Jean-Pierre Brun, expert-conseil et cofondateur d'*Empreinte Humaine*, professeur associé, Université Laval. L'équipe des pratiques de gestion est maintenant outillée pour ce type de démarche et offre ce service aux équipes qui en font la demande.

ACTIONS SUR LA COMMUNICATION

Déploiement de moyens de communication innovants

Depuis le début de la pandémie, il est maintenant possible d'envoyer l'Infolettre (bulletin destiné à tous les employés) à l'adresse courriel personnelle des employés. Plusieurs n'ont pas de courriel professionnel donc ne recevaient pas l'infolettre dans leur boîte courriel. L'organisation travaille en ce moment à développer d'autres outils de communication efficaces afin de répondre à un besoin d'instantanéité de partage d'information.

Accompagnement adapté des gestionnaires sur la rencontre d'équipe efficace



Dans un contexte caractérisé par des enjeux de disponibilité de la main-d'œuvre, de l'élargissement et de l'éloignement des équipes, de la présence au travail et de la mobilisation du personnel, la gestion de la proximité s'avère fondamentale. En effet, il est essentiel d'informer, de développer et de reconnaître les équipes de travail, d'où la nécessité de transformer les rencontres d'équipe en espaces porteurs de résultats et d'engagements.

À titre de nouveauté pour 2020-2021, une section a été ajoutée dans le **guide d'accompagnement sur la rencontre d'équipe** sur les trucs et astuce pour l'animation de rencontre d'équipe virtuelle.

Résultats

Compte tenu de la pandémie et du temps requis pour effectuer cette démarche, aucune analyse n'a été réalisée en 2020-2021. Malgré ce qui précède, le service de santé, sécurité et mieux-être ont poursuivi l'utilisation des matrices de risque, incluant les risques psycho-sociaux. Une démarche avec l'outil d'identification peut être ajoutée par l'équipe des pratiques de gestion si le besoin se présente.

Résultats

Nous avons observé une augmentation de la visibilité de la page Web *Branchés santé*. Par exemple, cette page été visitée **77 512** fois. Cela représente une augmentation de vues de **50% à 60%** mensuellement.

Résultats

L'équipe des pratiques de gestion de la DRHCAJ offre un accompagnement individuel aux gestionnaires dans le besoin sur les pratiques de rencontre d'équipe efficace. Les outils de rencontre d'équipe s'intègrent à même les démarches d'accompagnement.

ACTIONS SUR LA RECONNAISSANCE

Mise en place d'un budget reconnaissance par gestionnaire soutenu par un guide de reconnaissance

Pour la troisième année, les gestionnaires bénéficient d'un budget pour faire vivre de la reconnaissance. Ils ont un budget de 10 \$ pour chacun des équivalents à temps complet de leurs équipes. Il s'agit donc d'un budget 2020-2021 de 111 560,59 \$ pour le CISSS des Laurentides. De ce montant, 73 673,22 \$ ont été utilisés pour différentes actions de reconnaissance.



Le guide de la reconnaissance au quotidien a été déployé et diffusé en avril 2019 en même temps que l'octroi du budget de la reconnaissance. Celui-ci est disponible dans les outils de gestion sur l'intranet.

Résultats

Ainsi, nous sommes à même de constater que **7367** employés ont profité de ce budget dédié. **66%** du budget a été utilisé cette année en comparaison avec **35,86%** en 2019-2020, utilisé. Nos efforts de soutien et de promotion semblent avoir porté fruit.

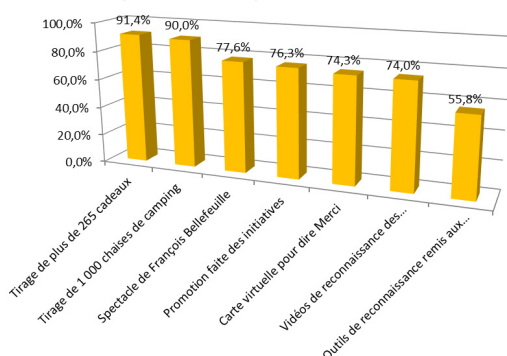
Semaine de la reconnaissance du 23 au 29 mai 2021

La pandémie de la COVID-19 a eu un impact important en ce qui a trait aux pratiques organisationnelles habituellement mises en place pour reconnaître le travail de l'ensemble du personnel du CISSS des Laurentides (exemple : les fêtes de Noël et les soirées reconnaissance). Pour pallier aux inconvénients liés à ce contexte particulier, l'organisation a organisé une Semaine de la reconnaissance, au cours de laquelle de nombreuses actions de reconnaissance ont été déployées.

- Une section **Semaine de la reconnaissance** dans la page Web *Branchés santé*
- Des vidéos de tous les directeurs à leurs employés
- La création et diffusion d'outils (Post-it, tableau effaçable et crayons)
- La création et diffusion d'une **carte virtuelle** pour dire « merci » par courriel
- Des tirages parmi tous les employés du CISSS des Laurentides : plus de 260 cadeaux remis
- Un spectacle d'humour virtuel de François Bellefeuille
- Un tirage de 1 000 chaises de camping

Tableau 1

Quelle est votre appréciation globale de la semaine de la reconnaissance quant aux aspects suivants ?



Résultats

Plus de **3000** participations ont été compilées lors de cette semaine organisationnelle.

L'appréciation globale de cette semaine a été de **79%**.

Un sondage d'appréciation par activité de reconnaissance a été réalisé

Voir les résultats au tableau 1.

Cadre de référence sur le leadership – Gestion de proximité

L'équipe des pratiques de gestion a élaboré un cadre de référence sur le leadership, en collaboration avec l'équipe de la gestion intégrée de la performance et de l'amélioration continue de la Direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique.

Ce cadre de référence est inspiré du Modèle Leads et constitue un outil pour bien comprendre les attentes organisationnelles envers le gestionnaire. L'adoption des comportements de gestion pour la fonction de gestion Encadrer les autres qui compose ce cadre de référence a fait l'objet d'un processus de consultation auprès des membres du comité aviseur pour le développement du personnel d'encadrement et des cadres supérieurs de l'organisation.

Résultats

Le cadre de référence et les outils disponibles en découlant seront déposés auprès de l'ensemble des gestionnaires au cours de l'année financière.

Un outil promu pour favoriser la gestion de proximité : Officevibe

Officevibe est un outil de gestion visant à favoriser la gestion de proximité. Il permet aux gestionnaires de connaître, d'apprécier et d'améliorer l'engagement et le bien-être de leurs employés, et ce, peu importe leur contexte de gestion (multisites, à distance, en proximité, etc.). Cet outil se traduit par une plateforme Web gratuite et automatisée permettant d'envoyer des sondages anonymes aux employés pour mesurer ce qu'ils ressentent au travail en fonction de 10 métriques principales soient :

- Relation avec les pairs
- Relation avec le gestionnaire
- Reconnaissance
- Satisfaction
- Alignement
- Rétroaction
- Bonheur
- Croissance personnelle
- Bien-être
- Sentiment d'appartenance

À la suite de chaque sondage, un rapport faisant état des résultats est envoyé aux gestionnaires permettant de répondre aux commentaires des employés. Il s'agit d'un suivi simple, rapide et dans le respect de l'anonymat de l'employé.

L'équipe des pratiques de gestion offre un accompagnement auprès des gestionnaires qui souhaiteraient faire l'utilisation de l'outil.

Résultats

En date d'octobre 2021, un sondage sur l'utilisation de l'outil Officevibe a été envoyé aux gestionnaires utilisateurs.

D'AUTRES INITIATIVES EN PARALLÈLE AU PLAN D'ACTION

Lancement de Lifespeak | une plateforme de santé et mieux-être



LIFESPEAK

Depuis le 18 avril, LifeSpeak est offert à tous les employés. Cet outil permet de favoriser sa santé globale. Cette plateforme est complémentaire au programme d'aide aux employés (PAE).

LifeSpeak se démarque notamment par :

- **La variété des sujets** : près de 498 formations vidéo (d'une durée de 4 à 8 minutes chacune) regroupées sous différents thèmes, tels que la santé physique ou mentale, la nutrition, la gestion du stress, les finances, les relations, le perfectionnement professionnel. On y retrouve également un blogue d'experts et des sessions de clavardage en temps réel;
- La fiabilité de l'information : des centaines d'experts réputés dans leur domaine;
- La diversité des modes d'apprentissage : vidéo, « podcast », fiches-conseils, clavardages mensuels avec un expert, tous accessibles par ordinateur, tablette ou cellulaire.

Résultats

En date du mois d'octobre 2021, **3074** outils ont été consultés sur la plateforme par les employés depuis le lancement. Nous évaluons la possibilité d'étudier la satisfaction des contenus avec le fournisseur Lifespeak.

Nouveaux cabanons à vélos!

La Direction des services techniques a œuvré de concert avec les comités santé et mieux-être locaux *Branchés santé* afin de mettre en place deux nouveaux cabanons à vélos sécurisés cette année, en plus de ceux qui étaient déjà en place dans différentes installations. Ces cabanons se situent à l'Hôpital de Mont-Laurier au CRDP et services externes pour aînés d'Youville situé à Saint-Jérôme.

Demandes spontanées

En cours d'année, plusieurs demandes sont soumises à l'équipe responsable de la démarche pour faire vivre *Branchés santé* dans les équipes. Par exemple, des cours d'activité physique, de la méditation, du massage sur chaise et du soutien à la mobilisation d'équipe.

LA SUITE DU PLAN D'ACTION

Le présent plan d'action s'échelonne jusqu'au 31 mars 2022. Les actions suivantes seront réalisées tels que prévu à l'échéancier.

- Un guide de référence sur le travail à distance visera à sensibiliser tous les employés du CISSS des Laurentides faisant l'usage d'un poste informatique, des pratiques gagnantes en travail à distance, peu importe qu'il soit à temps plein, à temps partiel ou de manière ponctuelle.
- Une formation sur la prévention des risques ergonomiques et psychosociaux inhérents au télétravail est maintenant disponible sur l'Environnement numérique d'apprentissage (ENA) pour l'ensemble des employés du réseau de la santé ayant un accès. Un plan de promotion et de déploiement est prévu à la sortie du guide sur les clés du travail à distance.
- En mai dernier, le MSSS a invité l'ensemble des CISSS et CIUSSS à se doter d'un réseau de soutien psychosocial au sein de leur organisation. Considérant, le réseau de capteurs déjà en place auprès des employés, celui-ci a été élargi auprès des gestionnaires. Il y a maintenant 60 gestionnaires qui ont démontré leur intérêt. L'initiative CAPTEUR continuera de se déployer dans l'organisation. Les gestionnaires identifiés recevront la formation nécessaire pour devenir capteurs pour leurs pairs. Une équipe de trois intervenants psychosociaux sera aussi formée pour encadrer et soutenir la pratique.
- Une analyse plus approfondie des besoins du personnel offrant des services de première ligne et vivant une réalité 24/7 en matière de conciliation travail et vie personnelle sera réalisée. Les résultats du sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être ainsi que des groupes de discussion permettront cette analyse.
- Les services de soutien incitatifs à l'arrêt tabagique tenant compte des services offerts par la direction de santé publique seront repensés.
- La poursuite de plusieurs formations pour les employés et les cadres répondant aux priorités du plan d'action *Branchés santé* est prévue.



BUDGET 2020-2021 (1^{ER} AVRIL 2020 AU 31 OCTOBRE 2021)

Le CISSS des Laurentides accorde annuellement un budget de 16 452 \$ pour les heures de remplacement des membres des comités locaux et de 51 000 \$ pour la réalisation du plan d'action *Branchés santé*, soit un total de 67 542 \$.

Pour la période s'échelonnant du 1^{er} avril 2020 à octobre 2021, les investissements totalisent 93 063 \$.

| Entreprise en santé (7303054) | Budget total prévu pour l'année financière 2020-2021 | Dépenses 2020-2021 | Dépenses Avril 2021 à octobre 2021 En cours |
|---|--|--------------------|---|
| Comités santé mieux-être et libération (400 heures) | 16 542 \$ | 4 499 \$ | 7 537 \$ |
| Réalisation des actions | 51 000 \$ | 43 923 \$ | 37 104 \$ |
| Total (budget pour un an) | 67 542 \$ | 48 422 \$ | 44 641 \$ |

Notes : le budget prévu pour l'année 2020-2021 n'a pas été dépensé dans son intégralité puisque certaines dépenses ont été assumées par d'autres budgets, notamment les budgets COVID-19 et gestion de la présence au travail.

CIBLES GLOBALES DU PLAN D'ACTION

Le plan d'action 2020-2021 vise trois cibles :

| Cibles globales du plan d'action 2018-2020 | Taux au départ 2018 | Cible 2021 | Résultat obtenu |
|--|---|------------|---------------------------------------|
| Augmentation du score global de mobilisation | 69,7 % | 74,7 % | À venir à la suite du sondage de 2021 |
| Amélioration du taux de rétention des employés après 12 mois | 69,2 % | 71,2 % | 73,59 %* |
| Certification | Obtention de la norme Entreprise en santé en février 2021 | | |

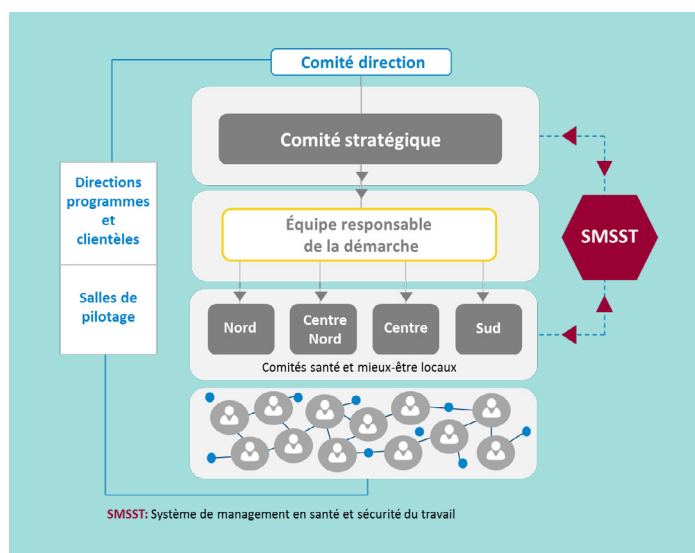
* Cible atteinte en 2020-2021.

SYNTHÈSE DES RENCONTRES

DES COMITÉS SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE LOCAUX, DES AMBASSADEURS ET DU COMITÉ STRATÉGIQUE *BRANCHÉS SANTÉ*

GARDER NOS ACTEURS CLÉS ACTIFS !

La structure est demeurée la même cette année. Malgré la pandémie, l'équipe responsable de la démarche a maintenu le contact avec ses acteurs clés.



LES AMBASSADEURS

Les ambassadeurs sont des employés qui participent et soutiennent la mise en œuvre des actions du plan d'action *Branchés santé*. Ils assurent une rétroaction concrète aux comités santé et mieux-être locaux sur la tenue des activités dans leur installation et font la promotion des messages clés liés à la démarche et des activités santé et mieux-être de façon active.

Les canaux de communication utilisés auprès d'eux sont fort diversifiés.

Pour l'année 2020-2021 :

- Nous avons réalisé douze bulletins Info-ambassadeurs
- Six conférences virtuelles (environ une trentaine ambassadeurs présents)
- Plusieurs envois de courriels en lien avec différentes actions déployées au cours de l'année.
- Participation au sondage des besoins à l'été 2020 servant au plan d'action transitoire *Branchés santé* 2020-2021.
- Participation à la rencontre bilan en juin 2021.

Cette année,
nous avons recruté
35 ambassadeurs
de plus,
pour un total de **140**
ambassadeurs.

LES QUATRE COMITÉS SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE LOCAUX

Quatre comités santé et mieux-être locaux sont mis de l'avant afin de représenter l'ensemble des installations du territoire, des directions et des titres d'emploi et de renforcer la prise en charge locale des plans d'action et des activités qui en découlent. Les comités locaux sont divisés par bassin afin d'avoir une portée plus grande à travers l'ensemble des installations de l'organisation.

Voici les interactions que l'organisation a auprès d'eux cette année :

- Vingt rencontres de comités santé et mieux-être locaux *Branchés santé* ont été tenues. Les quatre comités locaux regroupent plus de 35 employés. Depuis février 2021, nous avons regroupé les membres de comité pour les rencontres mensuelles. Cette décision a été prise pour l'efficacité et la rentabilité pour l'ensemble des ressources. Plusieurs membres ont dû s'absenter des rencontres soit pour cause de maladie, de délestage ou de surplus de tâches. Nous avons noté un taux d'absence entre 30 % et 40 %. Des comptes rendus sont toutefois mis à leur disponibilité.
- À l'été 2021, l'équipe *Branchés santé* a lancé la campagne de recrutement de nouveaux membres de comité. Nous comptons maintenant 12 membres qui ont poursuivi leur mandat et 23 nouveaux membres qui assurent une représentativité des titres d'emplois et direction au sein du CISSS des Laurentides.
- Plusieurs envois de courriels pour information et implication de leur part dans différentes actions déployées au cours de l'année.
- Participation au sondage des besoins à l'été 2020 servant au plan d'action transitoire *Branchés santé* 2020-2021.
- Participation à la rencontre bilan en juin 2021.

L'ÉQUIPE RESPONSABLE DE LA DÉMARCHE *BRANCHÉS SANTÉ*

Malgré des périodes de délestage pour prêter main-forte au service de la direction qui était en état d'urgence pour assurer la mission première du CISSS, l'équipe responsable de la démarche *Branchés santé* a poursuivi l'avancement de la démarche et du plan d'action. Cette équipe a tenu des rencontres de suivis de l'avancement des actions et des échéanciers toutes les semaines.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Le comité stratégique dont le mandat est de déterminer les orientations stratégiques, les grandes étapes de la démarche au niveau de l'organisation ainsi que le suivi des indicateurs de résultats s'est rencontré à neuf reprises. La constitution des membres est demeurée inchangée et le taux de participation était de 90 %.



NOS STRATÉGIES DE COMMUNICATION

Soutenue par le Service des communications, notre démarche de santé et mieux-être au travail a été promue à travers tout le CISSS des Laurentides. Le défi est immense puisque l'organisation est répartie en plus de 140 installations situées sur un territoire de 20 500 km² et qu'environ 30 % des employés n'ont pas de courriel professionnel. Voici les stratégies utilisées pour faire rayonner nos actions et rejoindre tout le personnel :



- **Création de la page Web *Branchés santé***. Depuis avril 2020, l'ensemble des employés peuvent avoir accès à tous les outils *Branchés santé*. Il s'agit d'une belle avancée puisqu'auparavant les employés devaient être sur les lieux de travail pour y avoir accès. La page intranet et Internet de *Branchés santé* a été visitée à 83 586 reprises (avril 2020 à septembre 2021).
- **Infolettre**. L'infolettre a dû être suspendue durant la pandémie pour laisser place à l'Info-Covid. Malgré le fait que l'Info-Covid était réservé strictement à des sujets en lien avec la pandémie, *Branchés santé* y a fait paraître plusieurs textes. L'Infolettre ayant repris sa parution en août 2020, nous avons été présents à chacun des rendez-vous, c'est-à-dire 28 parutions dans l'Infolettre.
- **Infolettre spéciale**. Une parution spéciale pour le Sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être en septembre 2021 a été réalisée.
- **La Boussole**. Un article est paru dans La Boussole spéciale Covid. Nous y avons abordé nos réalisations dans les quatre sphères, durant l'année de pandémie.
- **Notes de service**. 38 notes de service s'adressant aux gestionnaires ont été produites pour les solliciter à remplir des sondages, les informer sur des outils ou en encore inviter leurs employés ou eux-mêmes à des formations qui favorisent leur santé et leur mieux-être. En plus de l'Info-ambassadeurs qui, depuis mai dernier, est mensuellement publié dans l'Info-Gestion.
- **Rencontres**. Des rencontres virtuelles dans les comités de direction ont été faites à deux reprises durant l'année afin de promouvoir l'audit de certification, les actions en cours et le sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être.
- **Forum des cadres**. Participation au forum des cadres pour présenter les résultats de l'audit de certification et les documents sur l'animation des rencontres en virtuel.
- **CA**. Participation à deux rencontres du conseil d'administration afin de présenter nos réalisations et les résultats de l'audit de certification.
- **Rencontre des syndicats** à cinq reprises au cours de l'année, l'équipe responsable de la démarche a présenté diverses actions et l'avancement de la démarche aux collaborateurs syndicaux.
- **Objets promotionnels**. Promotion de divers objets promotionnels pour faire rayonner la démarche à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Vente de vestes *Branchés santé* à l'automne 2020 : 961 vestes vendues, 81.2 % taux de satisfaction
- **Tournée de promotion en personne**. Pour le sondage sur la mobilisation, la santé et le mieux-être au travail. Une trentaine d'installations ont été visitées par des membres de comité, l'équipe *Branchés santé* et ambassadeurs. Des articles promotionnels et feuillets informatifs ont été transmis à 1305 employés.

BRANCHÉS SANTÉ RAYONNE À L'EXTERNE

RÉCIPIENDAIRE DU PRIX DISTINCTION DU GROUPE ENTREPRISES EN SANTÉ



En octobre 2021, c'est avec grande fierté que le CISSS des Laurentides a reçu le Prix Distinction du Groupe entreprises en santé dans la catégorie Santé et mieux-être psychologique/grande entreprise.

Ce Prix Distinction vient reconnaître les efforts mis de l'avant par le CISSS quant aux interventions touchant la santé et le mieux-être des employés, entre autres par le biais de la Clinique virtuelle *Branchés santé*.

PARTICIPATION AU PANEL ENTREPRISE EN SANTÉ, MAI 2021



Le Groupe Entreprise en santé a invité le CISSS des Laurentides à participer à un **panel sur la santé et le mieux-être au sein du réseau de la santé** afin de partager nos réalisations durant la dernière année de pandémie.

BLOGUE DU GROUPE ENTREPRISE EN SANTÉ PAR LE MOUVEMENT SANTÉ MENTALE DU QUÉBEC

Le Mouvement Santé mentale Québec et le Groupe Entreprises en santé se sont joints afin de présenter des portraits d'entreprises ayant développé des méthodes innovantes pour favoriser le mieux-être de leur équipe. Le CISSS des Laurentides a été invité à partager les pratiques réalisées par l'organisation. **CISSS des Laurentides: un défi d'envergure**

VERS L'AVENIR

L'année 2020-2021 aura permis d'atteindre un objectif fort attendu, celui de la certification Entreprise en santé. Tout en étant très heureux de cette réalisation, force est de constater que les efforts de prévention en santé et mieux-être au travail doivent se poursuivre. La pandémie ayant laissé des impacts sur la santé globale des employés, il faudra, dans la prochaine année, les démystifier et tenter de les apprivoiser.

Branchés santé est une démarche organisationnelle d'amélioration continue qui grandit au rythme de l'évolution de l'organisation. Pour l'avenir, la direction pourra compter sur les forces de la démarche et adapter ses orientations tout en tenant compte des zones d'amélioration.



NOS FORCES

Une structure participative

La démarche repose sur une structure d'opération solide soutenue par la direction et rendant possible l'implication des employés et cadres de tous les niveaux de l'organisation. Des dizaines de personnes sont impliquées de près ou de loin au déploiement des grandes étapes du cycle de la démarche. Ainsi, la structure favorise une approche participative essentielle et la mise en œuvre concrète de la valeur organisationnelle qu'est la collaboration.

Une étendue d'enjeux considérés

Malgré des ressources limitées, le plan d'action de la démarche regroupe des initiatives dans les quatre sphères, auxquelles s'ajoute du soutien régulier aux équipes pour actualiser la vision *Branchés santé*. La diversité des actions déployées permet de rejoindre les intérêts du personnel qui se retrouvent sur un éventail très large de besoins. Le passage en mode virtuel a également facilité cette diversité, notamment pour rejoindre un plus grand nombre de personnes pour les pratiques comme la reconnaissance et la prévention en santé psychologique.

Un positionnement de fond

En positionnant la démarche en tant que levier important de mobilisation, de santé et de mieux-être, l'organisation prévoit des actions et des améliorations à plusieurs degrés. Au-delà de la promotion de la santé et de la sensibilisation, la démarche s'intègre au cadre de leadership, aux priorités stratégiques, aux valeurs organisationnelles, à la vision de gestion et à l'offre de services des ressources humaines. Ce positionnement favorise l'intégration réelle d'une démarche telle qu'Entreprise en santé dans la culture de l'organisation. Les efforts d'intégration doivent poursuivre en ce sens.

NOS ZONES D'AMÉLIORATION

Taux de pénétration

Rejoindre plus de 18 000 employés répartis sur une grande région comme les Laurentides est un défi important dans l'atteinte des objectifs de la démarche. Les taux de participation aux différentes initiatives dépassent rarement 15 %, ce qui limite parfois l'observation et l'atteinte de résultats concrets. Il convient de poursuivre la recherche de stratégies pour encourager l'adhésion aux actions proposées, de miser sur la responsabilité partagée de toutes les parties prenantes de nos directions et de centraliser un plus grand nombre de ressources et d'efforts sur des actions phares.

Personnes à risque

L'équipe responsable de la démarche a pu observer que les participants de certains titres d'emploi, secteurs et directions sont davantage engagés dans la démarche que les autres groupes. Ainsi, ce sont régulièrement les mêmes personnes qui prennent part aux initiatives et en moyenne, des employés qui présentent moins de risques de santé. Cibler et influencer les personnes à risque à la prise en charge individuelle et organisationnelle est un incontournable. Pour l'année à venir, la démarche devra collecter davantage les statistiques démographiques pour adapter ses communications et ses actions, et identifier des stratégies pour cibler les personnes à risques prioritaires.

Indicateurs proactifs et réactifs

En plus des grands objectifs de santé, de mobilisation et de présence au travail ciblés pour orienter les actions de la démarche, il sera nécessaire de déterminer des indicateurs proactifs et réactifs spécifiques à suivre. Outre la participation et la satisfaction, les indicateurs permettront de mesurer l'impact, d'augmenter la crédibilité de la démarche, d'adapter les grandes orientations et surtout, de s'améliorer. Par exemple, mesurer les impacts de nos pratiques sur les risques psycho-sociaux serait un ajout pertinent en contexte de gestion de la pandémie et de fidélisation de la main d'œuvre.

L'organisation est donc prête à poursuivre le deuxième cycle de la démarche Entreprise en santé avec les étapes suivantes :



Tel que mentionné précédemment, le CISSS terminera d'ici les prochains mois la réalisation complète du plan d'action transversal transitoire en cours en misant sur les risques psychosociaux au travail, la sensibilisation aux risques inhérents au travail à domicile ainsi que sur le cadre de leadership.

L'équipe remercie tous ceux qui s'impliquent dans cette démarche et souhaite souligner l'apport essentiel des acteurs qui contribuent à la faire évoluer, et ce, même si le contexte actuel comporte de nombreux défis. L'équipe responsable de la démarche *Branchés santé* salue l'appui de toutes les directions dans le déploiement de ces actions.

**Parce que *Branchés santé* c'est :
prendre soin de soi, prendre soin des autres
et prendre soin du travail !**

L'ÉQUIPE RESPONSABLE DE LA DÉMARCHE *BRANCHÉS SANTÉ*

Marianne Champagne,
kinésiologue

Pascale Cloutier,
Directrice adjointe du service aux cadres et pratiques de gestion

Brigitte Farly,
agente de gestion du personnel et coordonnatrice de la démarche

Kathleen Halpin,
chef du Service des pratiques de gestion

Carole Hogue,
agente administrative

Sophie Perras,
agente de gestion du personnel

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Karine Bélisle,
coordonnatrice santé, sécurité, mieux-être et relations de travail

Steve Desjardins,
directeur intérimaire des activités de coordination de la pandémie

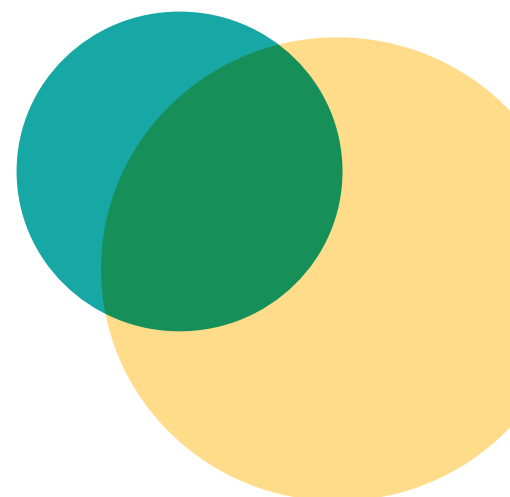
Kathleen Halpin,
chef du Service des pratiques de gestion

Manon Léonard,
coporteur de la démarche *Branchés santé* et directrice de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique

Hugo Morissette,
adjoint au directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques pour le volet communications

Sylvain Pagé,
adjoint à la direction générale

Antoine Trahan,
coporteur de la démarche *Branchés santé* et directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques



**Centre intégré
de santé
et de services sociaux
des Laurentides**

Québec 