

BILAN ANNUEL  
**BRANCHÉS SANTÉ**

1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020

**Branchés santé**



LE CISSS DES LAURENTIDES  
complice de votre santé

Québec 



# TABLE DES MATIÈRES

Engagement de la direction

Mot de M<sup>me</sup> Rosemonde Landry

Une année marquée par le deuil

Du changement chez les coporteurs

1. Introduction

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

2. Objectifs de la démarche Entreprise en santé

3. Nos réalisations par sphère

i) Habitudes de vie

ii) Prévention - environnement de travail

iii) Équilibre travail-vie personnelle

iv) Pratiques de gestion

L'année en chiffres

4. Budget 2019-2020

5. Cibles globales du plan d'action

6. Nos stratégies de communication

i) Garder nos acteurs clés de la démarche informés

ii) Informer l'ensemble de l'organisation

iii) Branchés santé rayonne

7. Vers l'avenir



## ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

« Nous avons le privilège d'avoir un personnel engagé et compétent pour offrir des services de qualité à nos usagers. J'ai à coeur de leur offrir un milieu de travail favorable à une bonne santé physique et psychologique.

La démarche *Branchés santé* est un investissement humain qui nous permet d'être à l'écoute de nos employés, de mettre en place un dialogue ouvert et constructif avec eux et 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



## UNE ANNÉE MARQUÉE PAR LE DEUIL

### Mario Cianci, directeur des ressources humaines et coporteur de la démarche

Nous poursuivrons cette démarche en ayant en mémoire les convictions de Mario pour la santé et le mieux-être au travail. Les nombreuses actions concrètes mises de l'avant par Mario au bénéfice du personnel, notamment pour la sphère conciliation travail et vie personnelle prennent tout leur sens depuis son départ. L'organisation sera pour toujours reconnaissante pour ce leg!

Au revoir cher Mario!



## DU CHANGEMENT CHEZ LES COPORTEURS



« Nous excellons à délivrer des soins et des services de grande qualité à toute notre clientèle. Nous ne pourrions pas y parvenir sans miser sur la santé et le mieux-être de nos employés. La santé et le mieux-être partent de chacun de nous. »

**Jean-Philippe Cotton**  
Directeur Programme DI-TSA-DP

\*Monsieur Cotton occupe maintenant la fonction de président-directeur général adjoint. Il a été copporteur de la démarche durant trois ans. Manon Léonard lui a succédé. Merci M. Cotton pour votre apport à l'envol de *Branchés santé*. Bienvenue comme copporteur de la démarche Madame Léonard!



La COVID-19 a fait naître en chacun de nous des émotions et réactions que nous n'avions potentiellement jamais visitées à ce jour.

D'une part, nous avons agi en mode urgence et avec une bonne dose d'adrénaline pour mettre en place les conditions requises pour assurer notre mission de soins et de services à l'égard de la population des Laurentides.

Puis il y a eu la peur, pour les nôtres et pour nous-mêmes... c'est normal, c'est tout ce qu'il y a de plus humain. J'ose croire que cette crise, malgré les pertes importantes et les difficultés, aura été une occasion d'apprentissage et de développement.

Je vous (nous) invite à puiser dans les ressources, capsules, articles mis à notre disposition sur la page BRANCHÉS SANTÉ pour nous offrir un espace de bienveillance et de bien-être.

**Manon Léonard**  
Directrice de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique et copporteur de la démarche Branchés santé.

# INTRODUCTION

## BREF HISTORIQUE DE LA DÉMARCHE 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.



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 6000 employés a été entendue, soit 42 % du personnel, plusieurs exercices de consultation ont été réalisés. Grâce à ces consultations, employés et cadres ont pu participer activement à l'identification de pistes d'actions concrètes ayant pour objectif de favoriser leur mobilisation, leur santé et leur mieux-être au travail. Un plan d'action comptant plus de trente actions est déployé depuis mars 2018. L'année 2019 aura permis la réalisation de plusieurs actions qui sont présentées dans ce bilan. En novembre 2019, une version révisée de ce plan a été adoptée par le comité stratégique.

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.

Vers la fin de l'année (mars 2020), nous avons vécu un revirement de situation avec la venue de la pandémie de Covid-19. Branchés santé a mis rapidement en branle des mesures adaptées au contexte pour répondre aux besoins contemporains de santé et mieux-être. Avec cette pandémie, l'audit de certification prévu les 14 et 15 mai 2020 a dû être reporté à l'automne 2020. Branchés santé poursuit donc ses travaux en vue de la préparation à cet événement plus qu'attendu.

# 2

## OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE ENTREPRISE EN SANTÉ

### 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).

# 3

## NOS RÉALISATIONS

Le plan d'action transversal **Branchés santé 2018-2020** est en cours de déploiement depuis novembre 2018. Des actions ont été ciblées pour chacune des sphères qui sont reconnues pour avoir un impact sur la santé et le mieux-être des employés et suggérées par la démarche *Entreprise en santé*.

En date de la fin mars 2020, le taux de réalisation du plan d'action était de 86 %.



## AVANCEMENT DU PLAN 2018-2020 D'ACTION PAR SPHÈRE



### HABITUDES DE VIE

La sphère des saines habitudes de vie est l'une des deux sphères retenues pour l'audit du BNQ. Branchés santé a été particulièrement actif par rapport à cette sphère. Voici un résumé des actions réalisées en 2019-2020 en ce qui a trait à celle-ci.

Cette année, Branchés santé a innové en proposant aux employés de Saint-Jérôme l'achat de cartes à poinçonner permettant l'accès à des cours d'activités physiques variés sans besoin de réservation au préalable. Déployés au gymnase du pavillon Rosaire-Lapointe, ces cours auront permis de répondre à une demande du personnel qui souhaitait une offre de service plus adaptée, compte tenu de l'horaire atypique de certains membres du personnel. L'utilisation de ce gymnase a alors été maximisée.

Des consultations par un kinésologue de Kin-Option ont été offertes à nos employés. Nous avons d'abord visé les employés qui n'avaient pas fait d'activité physique depuis plusieurs mois et, par la suite, nous avons offert à tous une consultation de 30 minutes sur le sujet de leur choix.

**154 employés ont bénéficié de ce service et leur satisfaction a été de 88 %.**

Pour la troisième 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 plus de 300 employés, et ce, en déployant une variété de cours dans les installations du CISSS des Laurentides, allant du yoga à la Zumba.

**L'activité physique a fait bouger plus de 300 employés**

Poursuite des séances de méditation dans certaines des installations qui avaient été lancées en 2018.

**58 employés ont été rejoints par cette initiative et leur satisfaction globale est de 91 %.**



Branchés santé a soutenu la mise en place d'événements actifs selon les demandes des employés.

Événements actifs	Nombre de participants	Satisfaction globale
Kin-ball (octobre 2019)	13	92 %
Surf à pagaie (septembre 2019)	26	98 %
Baseball (été 2019)	30	ND
Trois cliniques de course (juillet 2019)	55	95 %

Promotion du défi « J'arrête, j'y gagne » du 10 février au 22 mars 2020.

Déploiement du programme incitatif à l'arrêt tabagique incluant une trousse de soutien aux employés dans le cadre de la politique sans fumée. Neuf participants se sont inscrits et ont reçu leur trousse.

Promotion du mois de la nutrition en mars 2020. Un quiz sur les outils disponibles pour les employés et 15 livres de recettes ou portant sur la nutrition ont été remis.

**106 employés ont participé au quiz.**

**Déploiement de la formation « Déjouer le stress au travail ».**

Cette formation, qui 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, a été lancée en janvier 2020 et offerte à tous les employés.

Un calendrier de 9 séances a d'abord été proposé le 18 décembre 2019. Huit séances ont eu lieu et une séance a été annulée en raison de la pandémie.

Toutes les places ont été comblées, soit 120 inscriptions. Toutefois, 88 participants se sont présentés, ce qui représente un taux de participation de 73 %. **97 %** des participants se sont dits satisfaits de la formation reçue et 91 % d'entre eux la recommandent.



## PRÉVENTION- ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

**Les priorités déterminées pour la sphère Environnement de travail ont été l'ergonomie, les espaces de travail, 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 2019-2020.**

Conception et déploiement du **Code de vie dans les milieux à aire ouverte** : afin de favoriser un environnement de travail sain, sécuritaire et respectueux, le code de vie encourage l'adoption de comportements et de pratiques de travail respectueux et efficaces dans tous les milieux du CISSS des Laurentides, principalement pour ceux à aire ouverte. Inspirés de nos cinq valeurs organisationnelles (respect, bienveillance, collaboration, engagement, intégrité) et des comportements clés en découlant, les énoncés du code de vie visent à créer une cohabitation harmonieuse parmi tous les travailleurs.

Des affiches ont été mises à la disposition des employés et des gestionnaires. De plus, des ateliers ont été offerts par les professionnels du Service des pratiques de gestion selon les besoins des équipes vivant une réalité à aire ouverte.

Un concours a également été effectué pour le faire connaître davantage. Il comportait un sondage auquel 147 répondants ont participé; 87 % d'entre eux se sont dits satisfaits du code de vie à aire ouverte.

En 2019-2020, il est important de souligner qu'une résolution du comité de direction a été adoptée stipulant que pour tout nouvel aménagement, un espace polyvalent devait être disponible pour favoriser l'activité physique.

147 répondants  
ont participé  
au sondage.



### Volet ergonomie.

En 2019-2020, un **feuillelet informatif** a été élaboré mettant en lumière plusieurs projets ayant été réalisés depuis 2018, et ce, avec la collaboration de l'équipe de la Direction des services techniques. Plus de 900 000 \$ ont été investis dans l'achat d'équipement et au-delà de 200 évaluations ergonomiques individuelles ont été effectuées dans les différents milieux de travail cliniques et administratifs, entre autres, avec la participation d'une stagiaire accueillie par l'équipe du Service de prévention et mieux-être au travail.

200  
évaluations  
ergonomiques  
individuelles  
ont été  
effectuées

**Élaboration et diffusion d'un cadre de référence en gestion de la présence au travail** : la gestion intégrée de la présence au travail (GIPT) est un ensemble d'interventions effectuées avant, pendant et après l'absence d'un employé. Elle vise à faire du travail une expérience positive favorisant la présence des employés ainsi que la réduction des risques dans leur environnement.

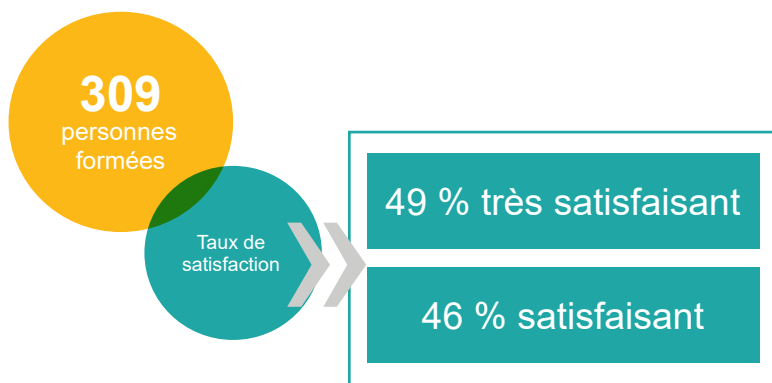


Depuis le 11 mars 2019, plus de 275 gestionnaires ont participé à la formation sur la gestion intégrée de la présence au travail; 94 % des participants ont dit être satisfaits de la formation et 95 % la recommanderaient à un collègue. Le **dépliant** « Prenons soin de nous » qui relate les incontournables de la politique de gestion intégrée de la présence, prévention et qualité de vie au travail a été réalisé et sera diffusé en 2020 dans le cadre de la tournée des installations visées par l'audit de certification. En novembre 2019, des affiches ont été apposées sur les babillards de toutes les installations du CISSS des Laurentides.

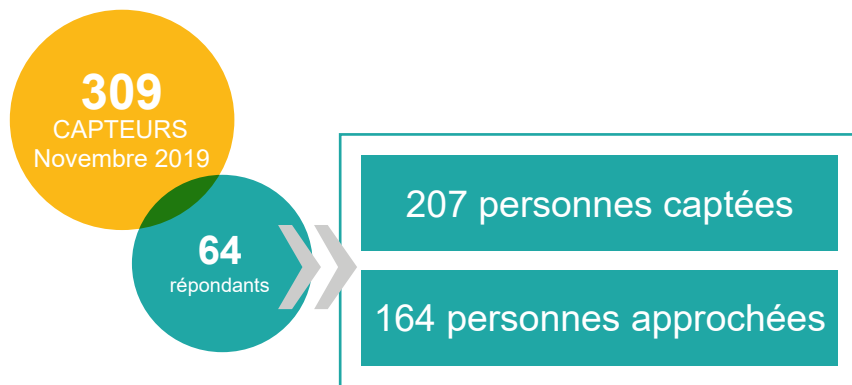
275  
gestionnaires  
ont participé à la  
formation sur la  
gestion intégrée  
de la présence  
au travail

### 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. Trois cent neuf personnes sont désormais formées en tant que CAPTEURS.



Un sondage a été transmis aux capteurs trois mois après leur formation. Soixante-quatre répondants nous ont indiqué avoir capté 207 employés qui présentaient des signes et symptômes de détresse psychologique, dont 164 avec lesquels une discussion ouverte a été engagée. Félicitations à nos CAPTEURS qui ont détecté en trois mois environ trois personnes chacun!



Le déploiement de la formation CAPTEUR devait se poursuivre pour atteindre au total 600 employés formés. Avec l'arrivée de la Covid-19, toutes les formations ont dû être annulées. Nous travaillons actuellement sur un plan de déploiement afin de pouvoir offrir la formation à nouveau, car le besoin est toujours aussi présent.

### Formation Déjouer la détresse psychologique au travail

Un atelier de 3 heures et demie a été offert à 114 gestionnaires jusqu'à maintenant. Onze groupes ont été formés. L'animation a été assurée par madame Mireille Doré, reconnue, entre autres, pour son expertise en santé psychologique au travail et en mobilisation d'équipes.

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.

Les gestionnaires ont démontré un très grand intérêt pour cette formation et 100 % de ceux-ci la recommanderait à leurs collègues.

**Troisième édition du mois de la santé psychologique** : en mai 2019, c'est près de 2500 employés à travers toutes les installations du CISSS qui ont eu la chance d'ouvrir le dialogue sur l'importance de « Voir autrement ». Des tournées et des kiosques ont été réalisés avec les outils du *Mouvement Santé mentale Québec* ainsi que la remise de crayons et de clés USB contenant trois séances guidées de méditation. Des séances de gestion du stress par la respiration ont aussi été offertes dans 20 installations rejoignant ainsi des employés de tous horizons.

Un atelier de 3 heures et demie a été offert à 114 gestionnaires jusqu'à maintenant.

C'est près de 2500 employés à travers toutes les installations du CISSS qui ont eu la chance d'ouvrir le dialogue sur l'importance de « Voir autrement »



**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, la création d'un répertoire des mesures de conciliation travail et vie personnelle ainsi que l'aménagement du temps de travail et la conception d'un logigramme décisionnel sur l'aménagement du temps de travail, incluant le travail à domicile ponctuel. Voici les actions qui ont été mises de l'avant en 2019-2020.**

### Projets pilotes pour l'évaluation des besoins du personnel 24/7

Dans le cadre du déploiement du plan d'action, quatre équipes œuvrant dans une réalité 24/7 ont été ciblées pour réaliser un projet pilote sur la conciliation travail et vie personnelle. Ces actions devaient être réalisées à la fin de l'année financière 2019, mais ont été interrompues avec l'avènement de la pandémie.

#### Objectifs des projets pilotes :

- Consulter les employés composant avec une réalité de travail 24/7 afin de connaître leurs besoins en matière de conciliation travail et vie personnelle;
- Implanter une mesure de conciliation travail et vie personnelle permettant de répondre aux besoins identifiés;
- Faciliter la mise en œuvre de pratiques organisationnelles favorables à la santé et au mieux-être du personnel afin d'accroître l'attraction et la rétention des employés et maintenir la qualité et la continuité des services.





## PRATIQUES DE GESTION

La sphère pratiques de gestion est la 2<sup>e</sup> sphère retenue pour l'audit du BNQ. 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.

### Actions sur les risques psychosociaux

#### Projet pilote : 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.



La démarche a été réalisée en trois rencontres d'une durée variant entre une et trois heures chacune. Elle a été déployée auprès de six équipes de missions différentes (Direction du programme Jeunesse, Direction des soins infirmiers (médecine et hémato-oncologie), Direction du programme Soutien à l'autonomie des personnes âgées - hébergement en CHSLD, Direction du programme Soutien à l'autonomie des personnes âgées – soutien à domicile et Direction de l'hôtellerie).

Les étapes du projet étaient les suivantes : la mise en œuvre, l'élaboration du plan d'action pour donner suite à l'identification des risques psychosociaux, l'évaluation du projet ainsi que la communication des résultats auprès du comité paritaire en santé psychologique.

Au total, cinq équipes ont complété toutes les étapes. Ainsi, 46 risques ont été identifiés et le déploiement du plan d'action, établi sur une période de 6 mois, a permis d'atténuer 37 de ces risques. Quarante-vingt pourcent des employés et des gestionnaires qui ont participé à la démarche ont perçu une amélioration du bien-être psychologique, une amélioration du climat de travail et du climat de sécurité psychologique.

Par ailleurs, nous avons noté une réduction du taux d'assurance-salaire variant de 7 à 42 % dans trois des équipes ayant participé au projet pilote.

### Actions sur la communication

#### Accompagnement individuel des gestionnaires sur la rencontre d'équipe efficace

En juin 2019, nous avons sondé les gestionnaires afin de connaître leurs pratiques quant à la rencontre d'équipe; 255 gestionnaires ont répondu au sondage sur un total de 398, ce qui représente un taux de réponse de 64 %.

L'équipe des pratiques de gestion a procédé, en collaboration avec les partenaires ressources humaines, à l'analyse de ces résultats par direction.

Afin de répondre aux besoins les plus répandus émis par les gestionnaires, l'équipe des pratiques de gestion a procédé, en janvier 2020, à l'élaboration du **guide d'accompagnement sur la rencontre d'équipe** et a diffusé une note de service

pour en faire la promotion.

De plus, en fonction des résultats individuels et des priorités identifiées par les directeurs, les gestionnaires sont actuellement contactés progressivement par l'équipe des pratiques de gestion afin d'échanger sur leurs besoins et mettre en place un plan d'action pour soutenir les rencontres d'équipe, et ce, en collaboration avec la Direction de la qualité, de l'évaluation, de la performance et de l'éthique (DQEPE). L'accompagnement peut être varié en fonction des besoins, par exemple :



255 gestionnaires  
ont répondu  
au sondage  
sur un total  
de 398

**Outils** : Le partage d'outils et de gabarits visant à structurer les rencontres d'équipe ou à améliorer leur efficacité, en collaboration avec la DQEPE;

**Observation** : L'observation d'une rencontre d'équipe visant à fournir de la rétroaction au gestionnaire et à l'équipe sur les pratiques dans l'action, en collaboration avec la DQEPE;

**Implantation** : L'implantation conjointe de stratégies ayant pour but de répondre aux contraintes du gestionnaire tout en favorisant une approche de gestion participative;

**Évaluation** : L'administration d'un sondage de satisfaction à l'ensemble du personnel concerné sur les pratiques de coordination et d'animation de rencontres d'équipe et le soutien au gestionnaire pour identifier les opportunités d'amélioration;

**Animation** : Le coaching des techniques d'animation de rencontres (ex. : gestion des comportements difficiles en rencontres d'équipe, rétroaction, sollicitation d'idées ou d'opinions, etc.)

**Quatre accompagnements sont présentement en cours de réalisation.**

### **Consultation auprès des employés et médecins sans accès à un courriel sur les outils de communication à optimiser**

Ce sondage a été effectué par le Service des communications entre février et avril 2019. Les résultats obtenus proviennent d'un échantillon de 416 employés et de 121 médecins non connectés. Ces personnes travaillent principalement dans des hôpitaux et des CHSLD sur tout le territoire. On note, entre autres, que plus de 80 % des employés sont favorables à la possibilité d'avoir accès à une application interactive du CISSS des Laurentides qui leur permettrait d'échanger et de recevoir les communications qui les intéressent en temps réel via leur cellulaire, tablette ou autres. Les résultats de cette consultation ont été diffusés au comité de direction, au comité stratégique Branchés santé, aux membres des comités santé et mieux-être locaux ainsi qu'aux ambassadeurs. Des actions seront mises de l'avant en tenant compte des résultats du sondage.

Les résultats  
obtenus proviennent  
d'un échantillon  
de 416 employés

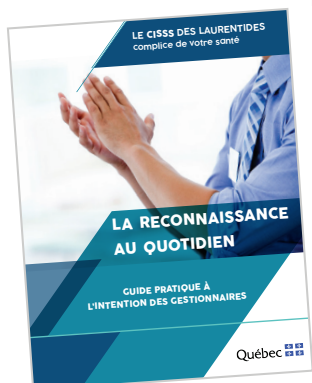
### **Analyse et optimisation des stations d'accès (ordinateurs hôpitaux et CHSLD du CISSS des Laurentides)**

L'inventaire des stations d'accès a été réalisé, suivi d'une analyse des besoins en fonction du personnel présent dans chacune des installations. La priorité a été accordée à l'installation de l'intranet dans l'ensemble des stations d'accès. Une suggestion d'ajout de 60 bornes a aussi été présentée à la Direction des ressources informationnelles Lanaudière, Laurentides, Laval pour les hôpitaux et les CHSLD des Laurentides et est actuellement à l'étude.



## Actions sur la reconnaissance

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



Pour la première fois, les gestionnaires ont reçu un budget de 10 \$ pour chacun des équivalents à temps complet de leurs équipes. Il s'agit donc d'un budget de 123 068,17 \$ pour le CISSS des Laurentides. De ce montant, 68 393,60 \$ ont été utilisés pour différentes actions de reconnaissance. Ainsi, nous sommes à même de constater que 6839 employés ont profité de ce budget dédié. Toutefois, nous poursuivons nos efforts de soutien et de promotion pour nous assurer que ce nombre augmente encore l'an prochain.

**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. Ce document met en lumière l'importance de reconnaître les employés et précise toutes les formes de reconnaissance. Un sondage a également été réalisé auprès des gestionnaires et 95 % des répondants (23) se sont dits satisfaits de cet outil. Ils ont d'ailleurs partagé quelques actions de reconnaissance qu'ils ont réalisées auprès de leur équipe avec leur budget. En voici quelques exemples :

Nous sommes à même de constater que 6839 employés ont profité de ce budget dédié.

Tenir une épiluchette de blé d'Inde à l'automne et une activité de tire sur la neige en février.

Démontrer de l'intérêt personnalisé, offrir du soutien sur le terrain lors de manque de personnel, prendre soin d'eux lors du travail en période de canicule : bandeaux rafraîchissants et « pop sicles ».

Rencontrer mes équipes cinq minutes avant les débuts de quarts de travail seulement pour dire bonjour et comment allez-vous.

Tenir des activités sociales et mises en candidature pour des « coups de cœur » et des « dignes de mention ».

Effectuer un bilan à l'extérieur du CISSS. Utiliser le budget ciblé pour l'animation lors du bilan et présenter les bons coups, les implications, les améliorations et ce qui s'en vient.

Envoyer un courriel lors des périodes d'achalandage pour les soutenir. Faire preuve de souplesse dans l'horaire.

Organiser un BBQ d'équipe chez une intervenante. Effectuer un montage photo des membres de l'équipe qui sera diffusé.

Saluer chacun par son prénom quotidiennement.

Offrir un croissant-café lors d'une réunion d'équipe et prévoir une heure de yoga organisée par « Branchés santé » lors de notre journée bilan.

Tenir une activité de plein air, organiser un moment en groupe et démontrer de l'ouverture face aux besoins des employés.

## Cadre de référence sur le leadership - Gestion de proximité

En janvier 2020, 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 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.

L'appui de l'organisation dans la mise en place de ce cadre de référence est essentiel. Il permet, entre autres, de s'assurer que les conditions d'exercice des gestionnaires sont réalistes en fonction des attentes fixées et ainsi éviter de les placer dans une situation de « mission impossible ». Ainsi, l'organisation s'est engagée à fournir le cadre et le soutien requis aux gestionnaires dans l'appropriation de leur leadership. Toutefois, avec l'arrivée de la Covid-19, toutes les activités de déploiement et de soutien ont dû être annulées.

Nous travaillons actuellement sur un nouveau plan de déploiement afin de soutenir les gestionnaires dans l'application de ce cadre de référence et d'assurer les conditions de succès de l'exercice du leadership attendu.

# 4 BUDGET 2019-2020

(1<sup>ER</sup> AVRIL 2019 AU 31 MARS 2020)

Le CISSS des Laurentides accorde 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 67 452 \$.

Pour l'année 2019-2020, les investissements totalisent 54 194 \$.

Entreprise en santé (7303054)	Budget	Budget investi	Balance (non utilisé)
Comités santé mieux-être et libération (400 heures)	16 452 \$	2 868 \$	13 584 \$
Activités #59095	51 000 \$	51 326 \$	- 326 \$
Total	67 452 \$	54 194 \$	13 258 \$
2 professionnels et 1 agente administrative	231 970 \$	231 970 \$	0 \$
<b>TOTAL</b>	<b>299 422 \$</b>	<b>286 164 \$</b>	<b>13 258 \$</b>

# 5 CIBLES GLOBALES DU PLAN D'ACTION

Le plan d'action 2018-2020 vise trois cibles :

Cibles globales du plan d'action 2018-2020	Taux au départ 2018	Cible 2020	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% \$	72,9 %*
Certification	Obtention de la norme Entreprise en santé, reportée à l'automne 2020.		

\* Cible atteinte à la période 13

# 6 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 80 installations situées sur un territoire de 20 500 km<sup>2</sup> et qu'environ 30 % des employés n'ont pas de courriel professionnel.

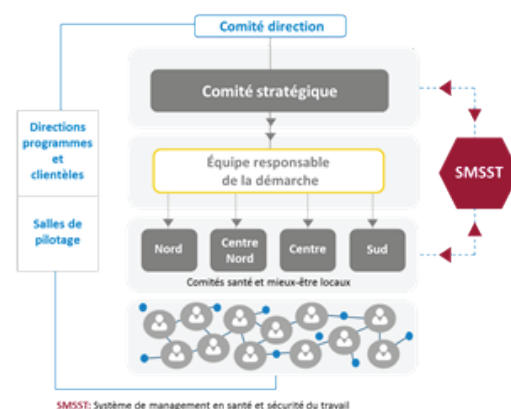
Nous vous présentons les stratégies utilisées pour faire rayonner nos actions et rejoindre le personnel.

## Garder nos acteurs clés de la démarche informés

### Les communications avec nos 105 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 de façon active des messages clés liés à la démarche et des activités santé et mieux-être.

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

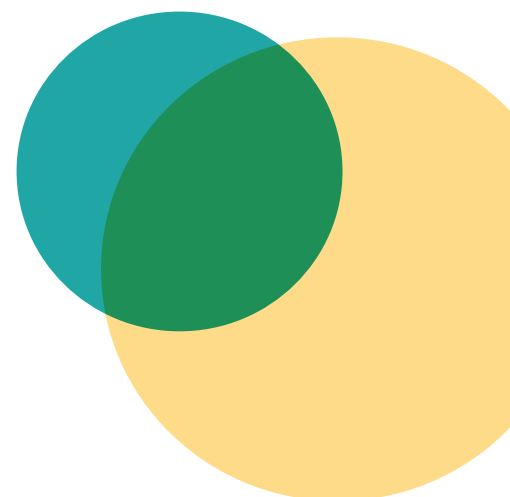


### **Pour l'année 2019-2020 :**

- Nous avons réalisé quatre bulletins Info-ambassadeurs, quatre conférences téléphoniques ainsi que plusieurs envois de courriels.
- Vingt-six rencontres de comités santé et mieux-être locaux Branchés santé ont été tenues. Les quatre comités locaux regroupent plus de 45 employés et assurent une représentativité par catégorie d'emploi, par direction et par secteur.
- L'équipe responsable de la démarche Branchés santé a tenu des rencontres de suivis des actions toutes les semaines.
- 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 quatre reprises.
- Une rencontre a eu lieu avec la nouvelle présidente directrice générale, Rosemonde Landry, pour permettre la transition de l'important leadership de la haute direction dans la démarche.
- Un bilan de la démarche a été produit pour le nouveau directeur des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques, Antoine Trahan, pour assurer une transition rigoureuse du leadership dans la démarche.

### **Informier l'ensemble de l'organisation :**

- Trois conférences téléphoniques des représentants par direction ont été tenues afin de les informer sur la démarche Branchés santé. Le but était d'échanger, d'obtenir leur rétroaction sur les premières actions déployées et de préparer les travaux en vue de l'audit de certification pour l'obtention de la norme Entreprise en santé.
- Parution de 14 Infolettres organisationnelles.
- Présence dans quatre parutions du journal organisationnel La Boussole. Nous y avons abordé nos réalisations dans les quatre sphères, la promotion de la politique sur la gestion intégrée de la prévention, la présence et qualité vie au travail, l'appel de candidatures pour les membres des comités locaux et le quiz Branchés santé.
- Le bulletin des gestionnaires Branchés santé a été publié à sept reprises tout au cours de l'année pour informer les gestionnaires des actions en cours et du déploiement du plan d'action, et ce, afin de favoriser leur participation et celle de leurs employés.
- Dix-sept notes de service s'adressant aux gestionnaires ont été produites pour les solliciter à répondre à 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.
- La page intranet de Branchés santé accessible aux employés connectés a été visitée à 48 275 reprises.
- Des tournées de smoothies ont été organisées en collaboration avec La Capitale et Smoothfruit dans 11 installations différentes de la fin octobre au début de novembre 2019. Lors de ces activités, 911 employés ont été « contaminés » par Branchés santé! Lors de ces moments, une promotion de la démarche a été réalisée auprès des employés et leurs suggestions d'événements actifs ont été colligées.



Une bonne partie de notre énergie a également été consacrée au plan de communication lié à l'audit de certification du BNQ. Le plan vise la totalité des parties prenantes de l'organisation.

- Présentation à la tournée des directeurs.
- Vidéo pour le forum des cadres.
- **Livret Branchés santé « Pour vous, par vous ».**
- Tournées sur le terrain.
- Rencontres de tous les gestionnaires par l'entremise des comités de gestion. Trois comités de gestion avaient été rencontrés lorsque la pandémie s'est amorcée.
- Sac promotionnel réutilisable incluant dépliants, livrets, objets promotionnels (sac réutilisable) et petites douceurs. Les sacs sont prêts, mais l'arrivée de la pandémie a mis un frein à leur distribution.
- Quiz portant entièrement sur la démarche Branchés santé permettant d'attirer plus de 600 répondants jusqu'à maintenant.
- Rencontre avec les parties syndicales.
- Promotion de la page Branchés santé dans l'INFO COVID-19 diffusée aux employés en temps de pandémie (début : fin mars 2020).
- Organisation, animation et participation aux appels entre les CISSS et CIUSSS qui déploient une démarche de type Entreprise en santé pour échanger sur les bonnes pratiques.



## Branchés santé rayonne



CISSS des Laurentides : **Réceptaire du Prix Distinction du Groupe entreprises en santé**

En octobre 2019, c'est avec grande fierté que le Centre intégré de santé et de services sociaux des Laurentides a reçu le Prix Distinction du Groupe entreprises en santé dans la catégorie Pratiques de gestion et mieux-être psychologique lors d'une cérémonie tenue à Montréal.

Ce Prix Distinction vient reconnaître les efforts mis de l'avant par le CISSS quant aux interventions touchant les pratiques de gestion favorables à une culture organisationnelle soutenant la santé et le mieux-être.

L'année 2019-2020 a été riche en réalisations. Nous sommes à même de constater qu'une démarche de mobilisation, de santé et mieux-être au travail est essentielle dans une organisation comme la nôtre. Plusieurs défis en lien avec la santé globale des employés demeurent, voilà pourquoi un plan d'action transitoire 2020-2021 sera élaboré. Nous souhaitons continuer notre contribution pour rehausser le niveau de mobilisation du personnel, améliorer la présence au travail et maintenir et améliorer la santé et le mieux-être des employés.

En ce contexte de pandémie, le CISSS des Laurentides sera audité à l'automne 2020 en prévision de l'obtention de la norme Entreprise en santé, si les conditions sont favorables. Cette situation hors du commun a permis à Branchés santé de démontrer encore une fois son agilité et sa capacité à s'adapter en contexte de crise, pour se « coller » aux besoins du personnel de l'organisation.

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 Branchés santé salue l'appui de toutes les directions dans le déploiement de ces actions.

**Parce que Branchés santé c'est nous, c'est vous!**

#### **L'équipe Branchés santé :**

**Stéphanie Campeau**, agente de gestion du personnel

**Marianne Champagne**, kinésiologue

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

**Kathleen Halpin**, chef du Service des pratiques de gestion

**Marie-Eve Hénault**, agente de gestion du personnel

**Carole Hogue**, agente administrative

**Sophie Perras**, agente de gestion du personnel et coordonnatrice de la démarche par intérim

#### **Le comité stratégique :**

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

**Steve Desjardins**, directeur adjoint aux pratiques professionnelles

**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** 