

SYNTHÈSE DE LA REVUE ANNUELLE 2023-2024

Présentée par le Centre d'expertise en développement
organisationnel

Direction des ressources humaines

Québec 



INTRODUCTION

- La revue annuelle de la démarche Entreprise en santé (ES) permet à la direction de faire le point sur la démarche et d'analyser comment chacune des étapes du cycle s'est déroulée durant la dernière année
- Le présent rapport constitue une synthèse de la revue annuelle de la démarche Entreprise en santé 2023-2024

CONTENU DE LA REVUE ANNUELLE

- ➔ **Évaluation qualitative de la démarche ES:** récit descriptif de l'expérience vécue lors de la mise en place de chaque étape du cycle Entreprise en santé, soit:
 - ✓ Engagement de la direction
 - ✓ Comité santé mieux-être
 - ✓ Collecte de données
 - ✓ Plan d'action et mise en œuvre
 - ✓ Évaluation des interventions

- ➔ **Rapport synthèse de l'évaluation des interventions 2023**

ÉVALUATION QUALITATIVE DE LA DÉMARCHE ENTREPRISE EN SANTÉ



ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

- En 2023, le CDD a intégré la démarche Entreprise en santé à son plan stratégique 2023-2027. L'actualisation du plan d'action fait partie des priorités de l'organisation.
- *En mars 2023, la tournée annuelle du président-directeur général (PDG) et du président-directeur général adjoint (PDGA) a repris. C'est l'occasion d'aller à la rencontre des membres du personnel et de mieux cibler leurs besoins en matière de santé et de mieux-être.*

LE COMITÉ SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE

En bref, le comité santé et mieux-être c'est :

- 22 membres en date de décembre 2023, engagés pour la santé et le mieux-être du personnel du CISSS de Chaudière-Appalaches (gestionnaires et employés de tous les territoires, directions et catégories syndicales)
- 8 rencontres tenues de janvier à décembre 2023
- Un réseau d'ambassadeurs comptant 26 membres actifs à la fin de l'année 2023
- 9 rencontres avec le réseau des ambassadeurs de janvier à décembre 2023
- Un travail de collaboration avec le comité de pilotage pour s'assurer de la coordination avec le comité de direction

LE COMITÉ SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE

Cette dernière année, le comité santé et mieux-être a :

- ➔ Soutenu la responsable de la démarche ES en s'impliquant activement dans la planification, la promotion et la réalisation :
 - ✓ du sondage annuel Entreprise en santé 2023
 - ✓ des activités de santé et mieux-être des employés du CISSS de Chaudière-Appalaches
 - ✓ des rencontres avec le réseau des ambassadeurs
 - ✓ des activités de préparation en vue de l'audit de maintien 2024
- ➔ Contribué à faire rayonner la démarche ES dans l'équipe respective de chaque membre

LA COLLECTE DE DONNÉES

- La collecte de données du cycle ES 2022-2025 a été réalisée du 2 décembre 2021 au 5 janvier 2022 à l'aide d'un sondage sur la Mobilisation du personnel (Agrément Canada). La prochaine collecte de données aura lieu en 2025.
- L'organisation tient à sonder fréquemment les besoins en termes de santé et mieux-être. C'est pourquoi le sondage annuel Entreprise en santé a été adapté.

LE PLAN D'ACTION ENTREPRISE EN SANTÉ

- En 2023, l'analyse des résultats du sondage annuel a permis au CSME de confirmer que le plan d'action répond toujours aux besoins nommés par le personnel
- Quelques ajustements ont été effectués au niveau des cibles pour certaines actions évaluées
- À la fin de l'année 2023, 15 actions sur les 21 étaient déployées ou entamées

L'ÉVALUATION DES INTERVENTIONS DU PLAN D'ACTION

- L'évaluation des interventions 2022 a été présentée au personnel le 10 janvier 2024 après un report de quelques mois en raison des périodes de grève
- L'évaluation des interventions 2023 a été réalisée du 8 mars au 5 avril 2024 par le biais du sondage *annuel Entreprise en santé 2023*
- Plusieurs moyens de communication et de promotion ont été utilisés, soit : communications internes, tournée « terrain » dans différents sites, Facebook des employés, etc...
- Le taux de participation au sondage a augmenté de 5,2 % par rapport au précédent



RAPPORT SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DES INTERVENTIONS 2023

PLAN D'ACTION 2022-2025

Présenté par

Centre d'expertise en développement organisationnel

Direction des ressources humaines

Québec 



CONTEXTE

- Le plan d'action Entreprise en santé (ES) 2022-2025 est constitué de 21 interventions
- Des cibles *de participation, d'impact et de satisfaction* pour huit des actions prévues au Plan d'action ES ont été identifiées lors de son élaboration
- Le présent rapport fait état des résultats de l'évaluation des actions et, le cas échéant, de l'atteinte de ces cibles
- Les résultats de l'évaluation de l'état de santé globale du personnel seront présentés
- Le bilan de l'atteinte des objectifs généraux du plan d'action ES sera présenté

SONDAGE ANNUEL ENTREPRISE EN SANTÉ 2023

Objectif : évaluer les interventions du Plan d'action Entreprise en santé 2022-2025

Outil d'évaluation : sondage *annuel Entreprise en santé 2023*

Structure du sondage : 64 questions, dont 58 fermées, 5 mixtes et 1 ouverte

Population concernée : les employés et les gestionnaires du CISSS de Chaudière-Appalaches

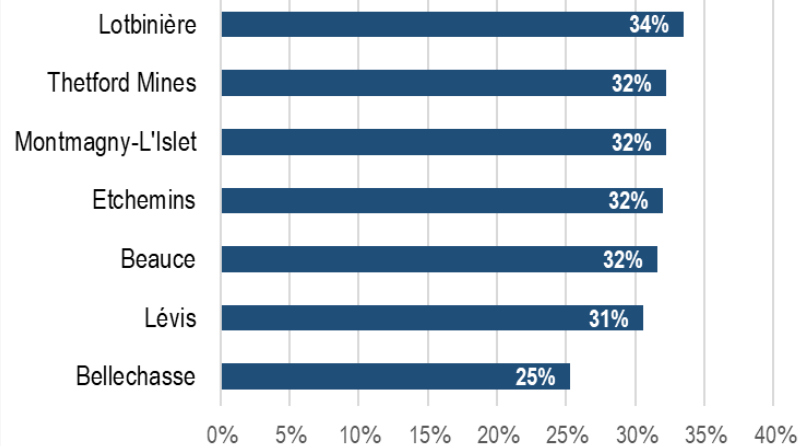
Procédure d'administration : mise en ligne à l'aide de la plateforme *Microsoft Forms*,
entre le 8 mars et le 5 avril 2024

Confidentialité : participation volontaire, confidentielle et anonyme

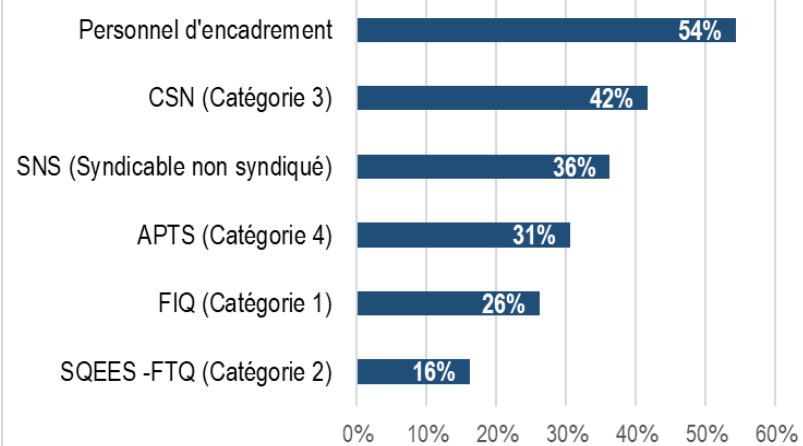
PORTRAIT DES RÉPONDANTS

Année	NB de répondants	Taux de participation
Sondage annuel 2022	3264	22,6%
Sondage annuel 2023	4105	27,8%

Taux de représentativité par territoire

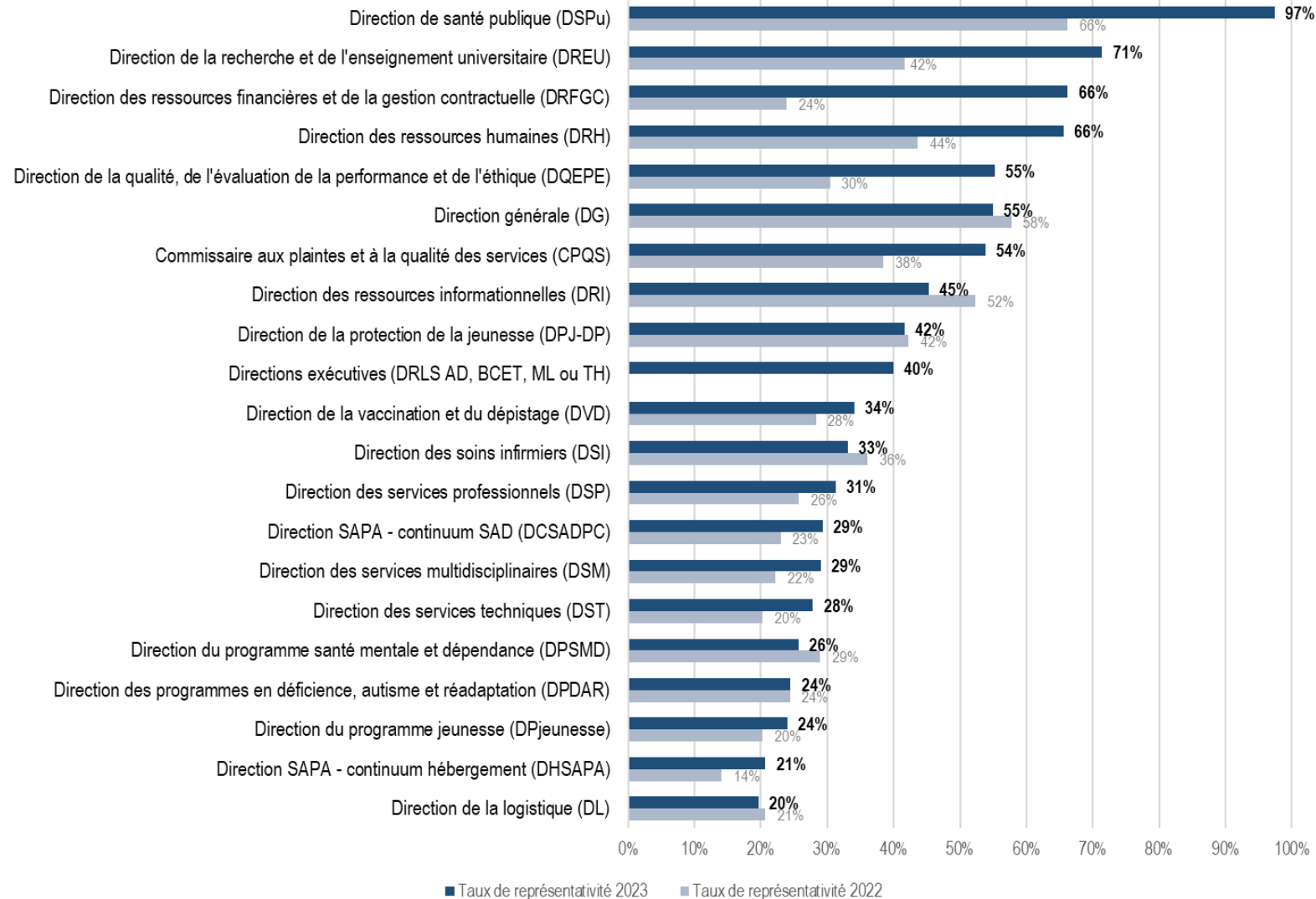


Taux de représentativité par catégories syndicales



PORTRAIT DES RÉPONDANTS

Taux de représentativité par direction

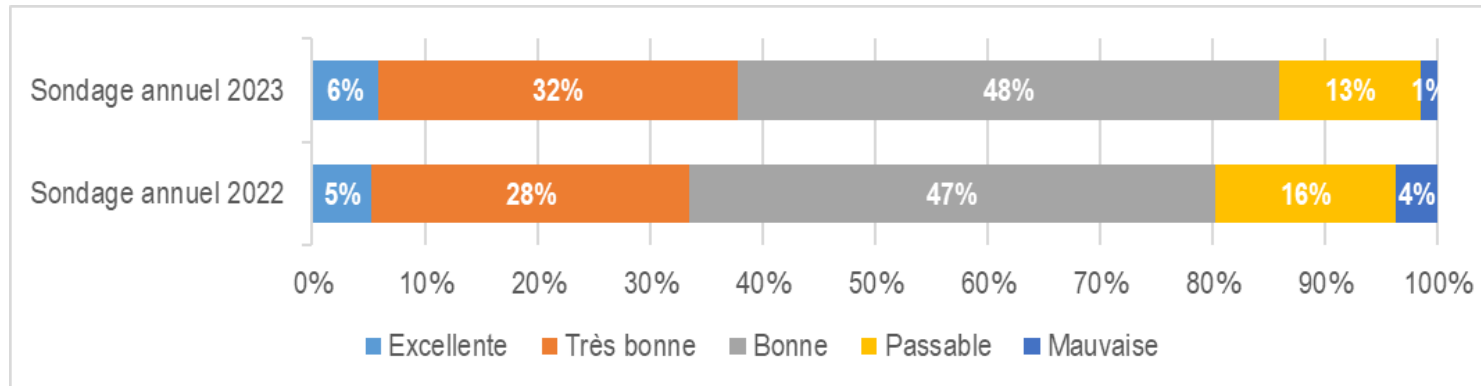


ÉTAT DE SANTÉ GLOBALE



ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

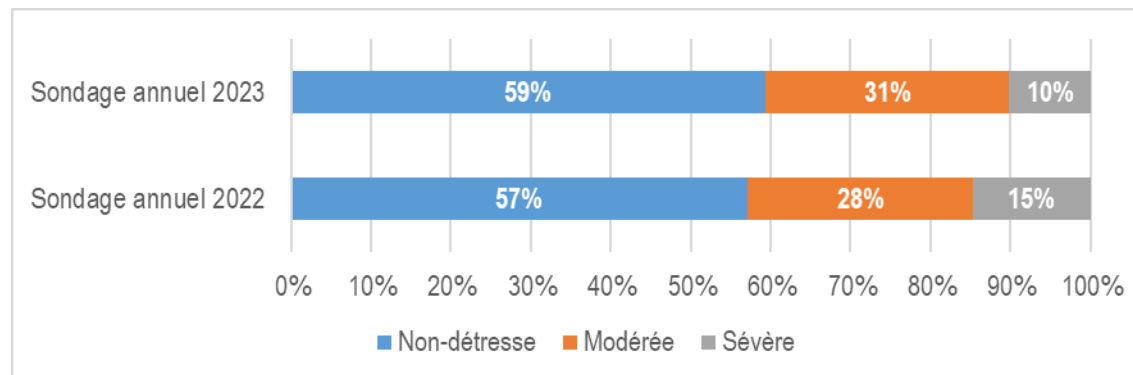
L'état de la santé globale (physique et psychologique)



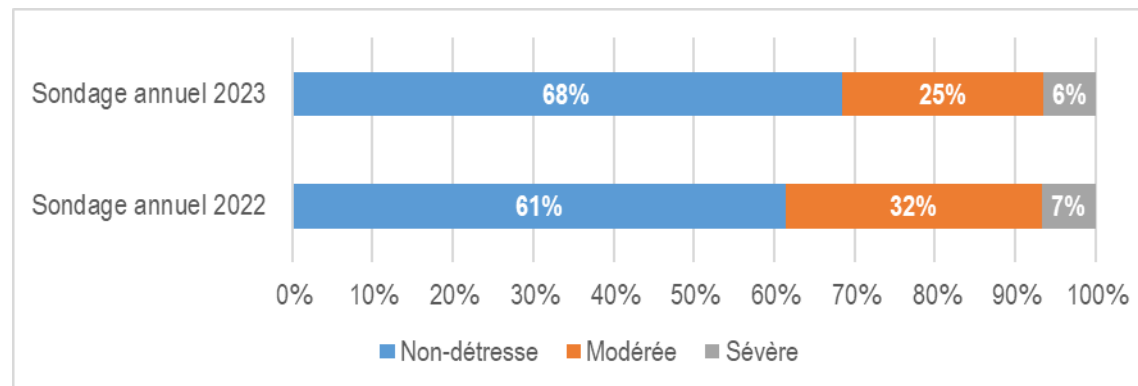
ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

L'état de santé psychologique (niveau de détresse des répondants)

Personnel

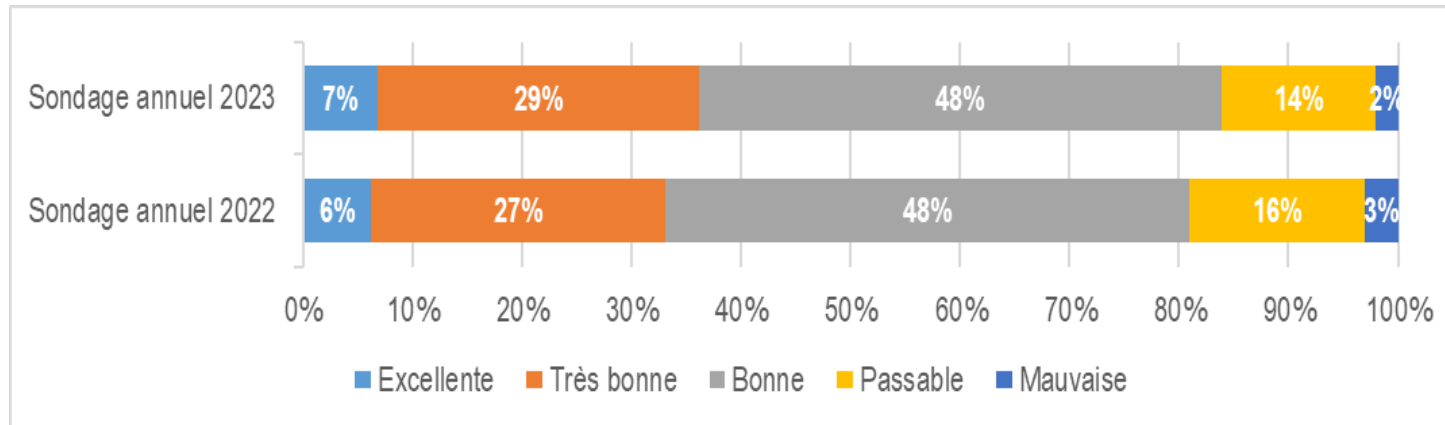


Gestionnaires



ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

L'état de santé physique



RÉSULTATS QUANTITATIFS



ATTEINTE DES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Objectif 1
Atteint

Avoir un taux d'assurance-salaire égal ou meilleur que la cible du MSSS, soit de 6,66 %.	2022-2023	2023-2024
	6,3%	6,26%

Objectif 2
Non atteint

Avoir un taux de départs volontaires de 13 % ou moins.	2022-2023	2023-2024
	15,63%	15,48%

Objectif 3
Atteint

Augmenter le taux de rétention de nouveaux employés par rapport à l'année précédente.	2022-2023	2023-2024
	76,53%	79,28%

Objectif 4
Non atteint

Réduire le taux de temps supplémentaires obligatoires de 10% par rapport au meilleur résultat parmi les trois années précédentes. <small>Le meilleur taux en 2020-2021 avec 0,09%</small>	2022-2023	2023-2024
	0,19%	0,11%



ÉVALUATION DES ACTIONS



Actions
transversales

ACTIONS TRANSVERSALES

Programme Bienveilleur (EN COURS)

- 40 % connaissent le programme Bienveilleur
- 59 % considèrent qu'il a un impact positif sur la santé psychologique du personnel



Plan d'action « Prendre soin des gestionnaires » (EN COURS)

- 73 % ont bénéficié d'au moins une mesure comprise dans le plan d'action
⇒ Cible de participation 75 %
- 82 % considèrent que cette mesure a eu un impact positif sur leur santé et leur mieux-être
⇒ Cible d'impact 70 %
- 87 % sont satisfaits des mesures mises en place par le biais du plan d'action
⇒ Cible de satisfaction 80 %



ACTION ÉVALUÉE

Vert : Cible atteinte
Rouge : Cible non-atteinte

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec

ÉVALUATION DES ACTIONS



Pratiques
de gestion

+



PRATIQUES DE GESTION

Appréciation de la contribution (EN COURS)

- 55 % ont eu leur rencontre d'appréciation de la contribution au cours des deux dernières années
- 82 % sont satisfaits de leur rencontre d'appréciation de la contribution

Culture de reconnaissance 360° (EN COURS)

- 38 % bénéficient de reconnaissance 360° et au quotidien dans le cadre de leur travail
- 66 % sont satisfaits de la reconnaissance 360° et au quotidien reçue dans le cadre de leur travail.



PRATIQUES DE GESTION



Salles de pilotage (EN COURS)

- 33 % participent présentement à une salle de pilotage
⇒ Cible de participation 40 %
- 73 % se sentent considérés et consultés dans les solutions à mettre en place dans leur équipe
⇒ Cible d'impact 75 %
- 86 % sont satisfaits de l'utilisation de la salle de pilotage
⇒ Cible de satisfaction 80 %



Tournée du PDG et du PDGA (EN COURS)

- 52 équipes ont reçu la visite du PDG et du PDGA dans le cadre de la tournée
⇒ Cible de participation en augmentation par rapport à l'année précédente
- 59 % considèrent que cette visite est un moyen qui contribue à une meilleure proximité entre le personnel et la direction
⇒ Cible d'impact 70 %
- 85 % sont satisfaits de la visite du PDG et du PDGA
⇒ Cible de satisfaction 80 %



PRATIQUES DE GESTION



Promotion de la civilité et prévention du harcèlement psychologique (EN COURS)

- 100 % des comités de gestion des directions ont participé à un atelier d'appropriation
⇒ Cible de participation 100 %
- 89 % des gestionnaires sont d'avis que ces ateliers contribuent au développement d'une culture de promotion du respect et de la civilité, et de prévention du harcèlement et de violence au travail
⇒ Cible d'impact 75 %
- 96 % des gestionnaires sont satisfaits des ateliers d'appropriation
⇒ Cible de satisfaction 75 %
- 52 % connaissent les mesures pour prévenir le harcèlement et la violence en milieu de travail
⇒ Cible de participation 50 %
- 63 % considèrent que ces mesures sont efficaces
⇒ Cible d'impact 75 %
- 44 % connaissent les mécanismes de résolution de conflits interpersonnels
⇒ Cible de participation 45 %



ACTION ÉVALUÉE

Vert : Cible atteinte
Rouge : Cible non-atteinte

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec

ÉVALUATION DES ACTIONS



Conciliation
travail et vie
personnelle

+



CONCILIATION TRAVAIL – VIE PERSONNELLE



Faciliter l'accès aux mesures

(EN COURS)

→ 60 % disent avoir été informés des mesures de CTVP auxquelles ils peuvent bénéficier selon leur réalité

⇒ Cible de participation 80 %

→ 63 % bénéficient d'au moins une mesure de CTVP à laquelle ils ont droit;

⇒ Cible d'impact 70 %

→ 69 % des employés sont d'avis que leur gestionnaire leur autorise à bénéficier, si la situation le permet, des mesures de CTVP auxquelles ils ont droit;

⇒ Cible d'impact 75 %

→ 75 % sont satisfaits des mesures auxquelles ils ont droit.

⇒ Cible de satisfaction 80 %



CONCILIATION TRAVAIL – VIE PERSONNELLE



Faciliter la mise en place des mesures par les gestionnaires (EN COURS)

- 82 % des gestionnaires ont été informés des bénéfices des mesures de CTVP sur la santé et le mieux-être
⇒ Cible de participation 80 %
- 83 % des gestionnaires considèrent qu'avoir été informés de ces bénéfices a été utile
⇒ Cible d'impact 75 %
- 93 % des gestionnaires sont satisfaits d'avoir été informés de ces bénéfices
⇒ Cible de satisfaction 75%
- 56 % des gestionnaires connaissent les outils d'aide à la décision à l'égard les mesures de CTVP
⇒ Cible de participation 70%
- 36 % des gestionnaires ont utilisé ces outils d'aide à la décision
⇒ Cible de participation 70%
- 81 % des gestionnaires ayant utilisé les outils d'aide à la décision les considèrent utiles
⇒ Cible d'impact 75%
- 92 % des gestionnaires ayant utilisé les outils d'aide à la décision en sont satisfaits
⇒ Cible de satisfaction 75%



ÉVALUATION DES ACTIONS



Environnement
de travail

+



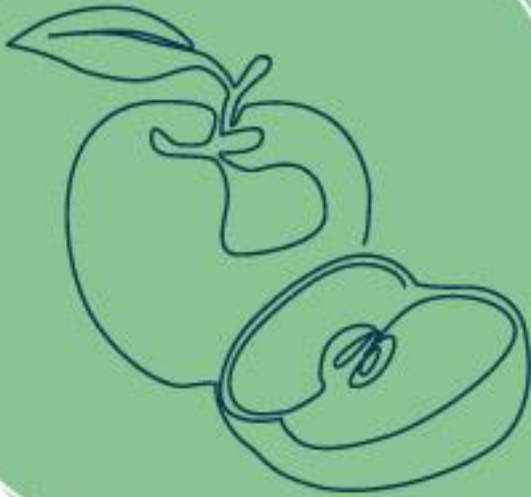
ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Ergonomie (NON RÉALISÉE)

- 50 % connaissent les outils disponibles pour favoriser l'ergonomie au travail
- 86 % d'entre eux en sont satisfaits



ÉVALUATION DES ACTIONS



Habitudes
de vie

+



HABITUDES DE VIE



Accès aux programmes dans l'organisation (EN COURS)

- 8 % des répondants affirment avoir participé à une activité physique ou de relaxation offerte ou soutenue par l'organisation;

Beauce 9 %	Lotbinière 9 %
Bellechasse 8 %	Montmagny-L'Islet 5 %
Etchemins 18 %	Thetford Mines 8 %
Lévis 9 %	
- ⇒ Cible de participation 15 % de tous les territoires
- 91 % des répondants ayant participé à au moins une activité offerte ou soutenue par l'organisation considèrent que celle-ci favorise leur santé et mieux-être
- ⇒ Cible d'impact 80 %
- 92 % des répondants ayant participé à au moins une activité offerte ou soutenue par l'organisation se disent satisfaits de celle-ci
- ⇒ Cible de satisfaction 80 %



ACTION ÉVALUÉE

Vert : Cible atteinte

Rouge : Cible non-atteinte

Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec



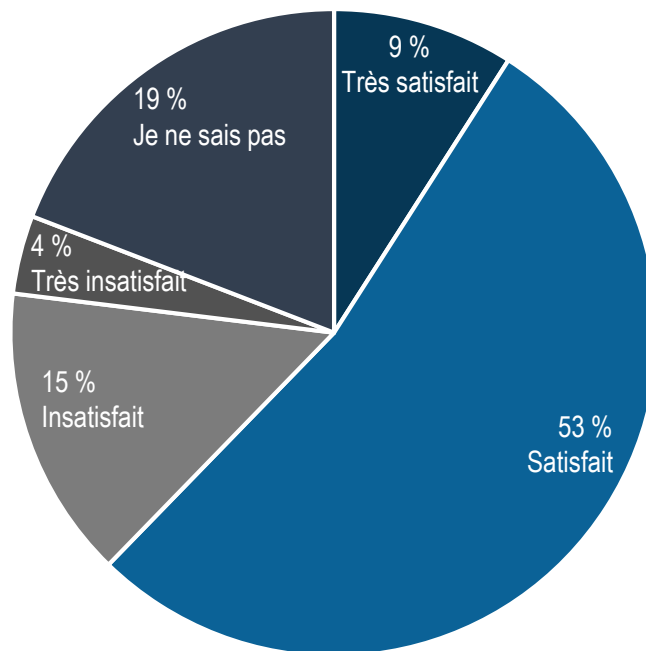
CONNAISSANCE ET APPRÉCIATION

Connaissance de la démarche Entreprise en santé

→ 58 % des répondants connaissent la démarche

Satisfaction des répondants à l'égard des actions mises en place dans le cadre de la démarche Entreprise en santé

→ 62 % des répondants sont satisfaits des actions mises en place



RÉSULTATS QUALITATIFS



OPINIONS DES RÉPONDANTS

Répartition des commentaires exprimés par les répondants par sujet à la question
« Selon vous, comment pourrions-nous améliorer la démarche de santé et de mieux-être dans l'organisation? Vos suggestions et commentaires sont les bienvenues! »

COMMENTAIRES PAR SUJET	PROPORTION DES COMMENTAIRES
Habitudes de vie	24 %
Promotion ES	18 %
Environnement de travail	18 %
Démarche ES	10 %
Autre	10 %
Pratiques de gestion	9 %
Conciliation travail – vie personnelle	8 %
Pratiques organisationnelles	3 %
Santé globale	1 %

OPINIONS DES RÉPONDANTS

Les thèmes les plus fréquemment abordés dans les commentaires émis

THÈMES LES PLUS FRÉQUENTS	PROPORTION DES COMMENTAIRES
Visibilité et accessibilité – Promotion ES	10 %
Contribution financière – Habitudes de vie (activité physique)	10 %
Aménagement (activité physique) – Environnement de travail	9 %
Moyen de communication – Promotion ES	6 %
Activité / Cours – Habitudes de vie (activité physique)	6 %
Accessibilité – Démarche ES	5 %

OPINIONS DES RÉPONDANTS

Les thèmes les plus fréquemment abordés par les répondants, quelques détails :

→ **Visibilité et accessibilité** – Promotion ES

- Centraliser les informations et simplifier la recherche des ressources disponibles afin de rendre les informations sur les programmes de santé et mieux-être plus accessibles à tous les employés
- Augmenter la visibilité des programmes et services et faire davantage de publicité afin de faire connaître les activités disponibles et les opportunités offertes
- Assurer la mise à jour régulière sur les programmes et fournir des informations claires sur l'accès aux services, tels que les horaires, les emplacements et les conditions d'éligibilité

→ **Aménagement (activité physique)** – Environnement de travail

- Aménager des salles de sport (gym) dans les milieux de travail*
- Ajouter divers équipements de conditionnement physique dans les milieux de travail
- Aménager les milieux de travail afin de favoriser la pratique d'activité physique, notamment avec l'aménagement de douches et de vestiaires

OPINIONS DES RÉPONDANTS

Les thèmes les plus fréquemment énoncés par les répondants, quelques détails :

→ **Contribution financière** – *Habitudes de vie (activité physique)*

- Offrir une contribution financière ou poursuivre le remboursement pour des inscriptions à des activités physiques
- Élargir les remboursements pour couvrir diverses activités sportives, comme les sports de groupe, les cours en ligne ou pour l'achat d'équipement sportif
- Augmenter le montant de remboursement et le rendre accessible à tous
- Offrir des rabais significatifs ou des tarifs préférentiels dans divers centres sportifs

→ **Moyen de communication** – *Promotion ES*

- Publier l'information dans les espaces communs (salle de détente, babillard promotionnel)
- Assurer une présence terrain et favoriser la communication en personne
- Impliquer les gestionnaires pour une meilleure diffusion des informations et promotion du programme
- Présenter les services lors des réunions, de l'accueil des nouveaux employés ou autres occasions

OPINIONS DES RÉPONDANTS

Les thèmes les plus fréquemment énoncés par les répondants, quelques détails :

→ **Activité / Cours** – *Habitudes de vie (activité physique)*

- Offrir plus d'activités dans le milieu de travail, sur l'heure du midi et après 16 h
- Organiser des groupes de marche, de course et des séances d'entraînement par secteur ou dans les installations
- Planifier des activités physiques dans les milieux ruraux ou petits centres en s'assurant de leur accessibilité
- Augmenter l'accessibilité des activités physiques en offrant des cours sur place ou en ligne, ainsi que des horaires adaptés aux différents quarts de travail

→ **Accessibilité** – *Démarche ES*

- Améliorer la disponibilité des activités dans les centres éloignés et dans les petites installations
- Proposer des activités adaptées aux quarts de travail atypiques, incluant le soir et la nuit, pour les personnes travaillant 24/7
- S'assurer que les mesures de bien-être bénéficient à l'ensemble du personnel et également aux cadres
- Mettre en place des actions pour rendre les programmes plus accessibles à tous les employés, indépendamment de leur lieu de travail ou de leur horaire

LIMITES ET CONCLUSIONS



LIMITES DU SONDAGE

- Les résultats à quelques questions ne sont pas représentatifs étant donné que l'on obtient de forts pourcentages pour un petit nombre de répondants
- Certaines questions ont obtenu plusieurs réponses « Autre ». Ainsi, un écart dans les choix effectués pour ces questions est possible (ex. types d'installation)
- Certains répondants ne connaissent pas la direction dans laquelle il travaille. De ce fait, une marge d'erreur est possible dans leur choix de réponse
- Il est possible que certains répondants ne soient pas des employés de l'organisation (ex.: sous-traitant). Comme le sondage est anonyme, il est difficilement possible de les identifier. Cela peut avoir influencé les résultats obtenus
- Même avec l'ajout de définitions et d'image de référence dans le sondage, certaines actions demeurent peu connues ou sont actualisées mais sous une forme différente (ex. salles de pilotage). Bien que cela concerne une plus petite proportion de répondants, cela peut avoir influencé les résultats obtenus
- Certaines actions évaluées n'ont pas été réalisées, ce qui peut influencer les résultats obtenus



PRINCIPAUX CONSTATS

- La majorité des cibles de satisfaction préétablies ont été atteintes (six sur les sept évaluées)
- Des enjeux sont toujours présents quant à l'actualisation de certains moyens dans les milieux de travail, ce qui est dénoté par les cibles de participation non atteintes ou un faible taux de répondant ayant bénéficié ou connaissant certaines actions
- Il y a des difficultés quant à l'accessibilité des mesures, notamment pour les petits centres, les régions éloignées, le personnel d'encadrement et les employés avec horaires atypiques
- Les enjeux de visibilité de la démarche ES et d'accès à l'information sur les différentes actions sont toujours présents
- Les données qualitatives ont permis de valider la cohérence entre les besoins du personnel et les mesures prévues au plan d'action 2022-2025



+

