



RAPPORT SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DES INTERVENTIONS 2022

PLAN D'ACTION 2022-2025

Présentée 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;
- Les besoins du personnel relativement à la santé et au mieux-être seront aussi abordés.

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

Québec 

LE SONDAGE BILAN ENTREPRISE EN SANTÉ 2022

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

Outil d'évaluation : sondage *Bilan Entreprise en santé 2022*

Structure du sondage : 61 questions, dont 52 fermées, 6 mixtes et 3 ouvertes

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 23 février et le 27 mars 2023

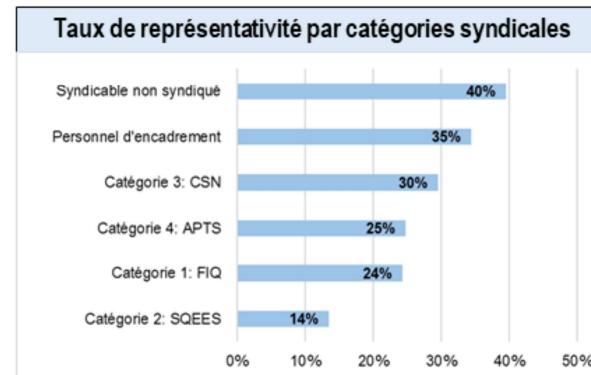
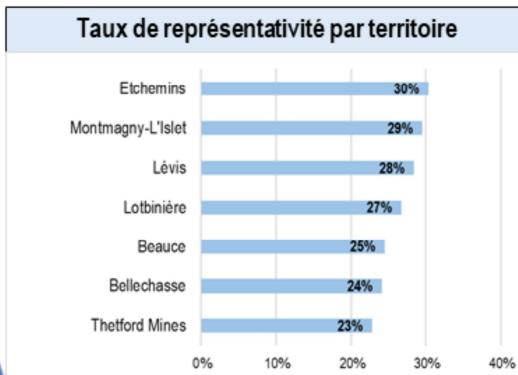
Confidentialité : participation volontaire, confidentielle et anonyme

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

Québec 

LE PORTRAIT DES RÉPONDANTS

Année	NB de répondants	Taux de participation
2021	1574	11,5%
2022	3264	22,6%

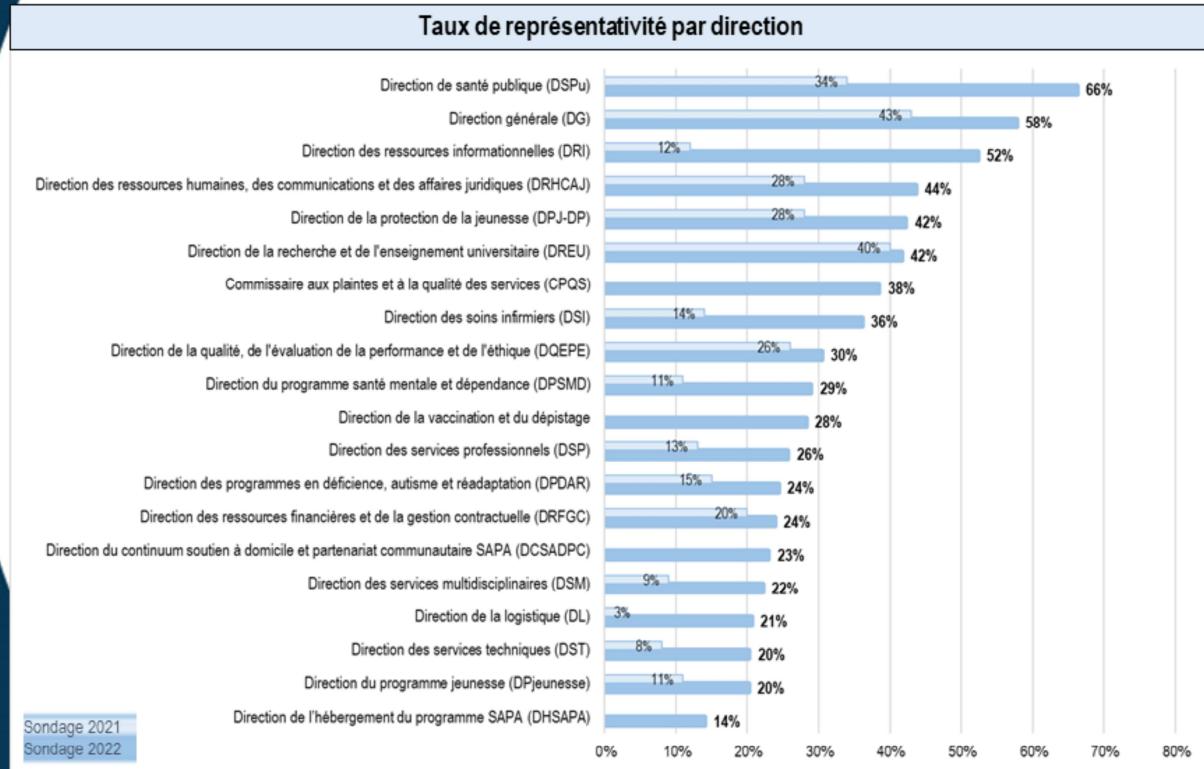


Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches



Tous les membres du personnel du CISSS de Chaudière-Appalaches, autant les employés que les gestionnaires, étaient invités à compléter le sondage. Au total, 3264 personnes y ont répondu, ce qui représente 22,6 % du personnel de l'organisation ainsi qu'une hausse de 11,1 % comparativement au sondage Bilan 2021. De plus, on constate un taux de représentativité assez homogène des différents territoires et des différentes catégories syndicales.

LE PORTRAIT DES RÉPONDANTS



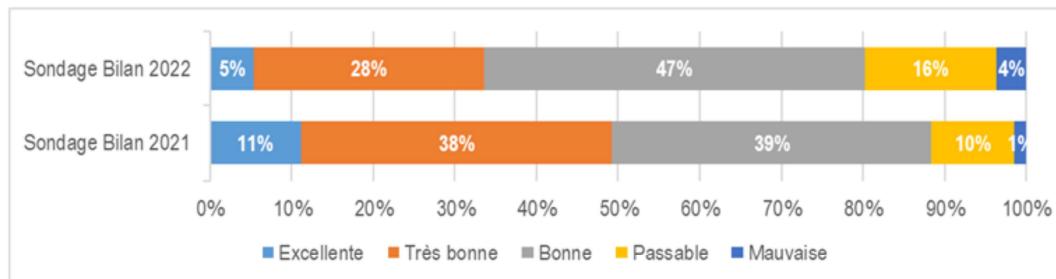
Presque l'ensemble des directions du CISSS de Chaudières-Appalaches ont obtenu un taux de représentativité de 20 % et plus. Cela signifie qu'au moins 20 % des employés et gestionnaires de chacune des directions ont répondu au sondage. Le nombre de répondants a augmenté dans toutes les directions par rapport au sondage Bilan 2021.

L'ÉTAT DE SANTÉ GLOBALE



ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

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



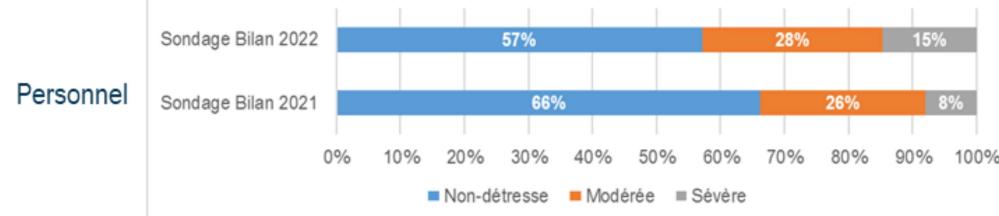
Centre intégré
de santé et de services
sociaux de Chaudière-
Appalaches

Québec

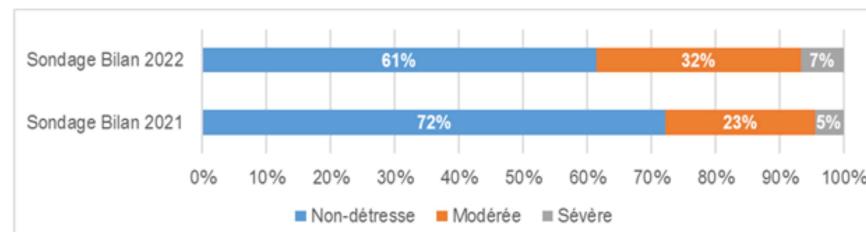
Les répondants ont été sondés quant à la perception face à leur santé physique et psychologique. Une majorité des répondants expriment avoir une bonne perception de leur santé globale (physique et psychologique). En 2022, 33 % des répondants ont évalué leur santé globale comme étant « Excellente » (5 %) ou « Très bonne » (28 %). Inversement, 16 % d'entre eux ont évalué leur santé globale comme « Passable » et 4 % comme « Mauvaise ».

ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

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



Gestionnaires



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

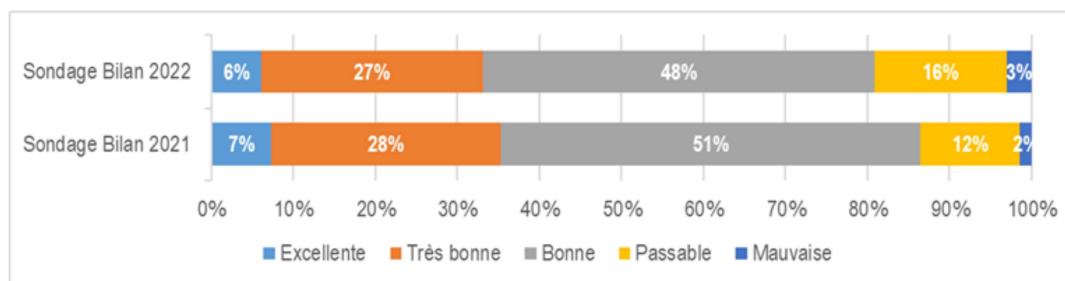
Québec

Les résultats reliés à l'état de santé psychologique représentent l'indice sur le niveau de détresse psychologique selon le *Kessler Psychological Distress Scale (K6)*. Basé sur les réponses à ces six questions, cet indice nous donne un indicateur du niveau de détresse psychologique probable des répondants.

Pour le personnel, il est possible de constater que pour 2022, 15 % des répondants présentaient un niveau de détresse psychologique sévère. De plus, 28 % des répondants affichaient un niveau de détresse psychologique modéré.

ÉTAT DE SANTÉ DES RÉPONDANTS

L'état de santé physique



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

Québec

Quant à l'état de la santé physique des répondants, le tiers (33 %) des répondants ont évalué leur santé physique comme étant « Excellente » ou « Très bonne », alors que 19 % ont évalué leur santé physique comme « Passable » ou « Mauvaise ».

LES RÉSULTATS QUANTITATIFS



L'ATTEINTE DES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Objectif 1

Non atteint

Réduire le taux d'assurance-salaire sous la cible du MSSS, soit de 6,66 %.

2021-2022	2020-2021
6,8%	6,0%

Objectif 2

Non atteint

Réduire le taux de départs volontaires de 10 % par rapport à l'année précédente.

2021-2022	2020-2021
14,96%	13,55%

Objectif 3

Non atteint

Augmenter le taux de rétention de nouveaux employés de 5 % par rapport à l'année précédente.

2021-2022	2020-2021
65,52%	64,01%

Objectif 4

Non atteint

Réduire le taux de temps supplémentaires obligatoires de 10 % par rapport à l'année précédente.

2021-2022	2020-2021
0,14%	0,09%



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

Québec

Dans le cadre d'Entreprise en santé, des objectifs d'amélioration sont fixés. En 2022, quatre objectifs en lien avec la santé organisationnelle ont été ciblés.

*Les taux sont calculés par année financière, c'est-à-dire du 1 avril ou 31 mars.

**La période 2020-2021 est l'année de référence utilisée, soit l'année précédente.

ACTIONS TRANSVERSALES

Mesures de soutien au retour au travail

- 23% connaissent les mesures disponibles;
- 7% ont bénéficié des mesures, dont 75% qui en sont satisfaits.

Programme Bienveilleurs (EN COURS)

- 32% connaissent le programme Bienveilleurs;
- 54% considèrent qu'il a un impact positif sur la santé psychologique du personnel.

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

-  → 69% ont bénéficié d'au moins une mesure comprise dans le plan d'action.
⇒ Cible de participation 75%
- 63% considèrent que cette mesure a eu un impact positif sur leur santé et leur mieux-être.
⇒ Cible d'impact 85%
- 86% sont satisfaits des mesures mises en place par le biais du plan d'action.
⇒ Cible de satisfaction 75%



ACTION ÉVALUÉE

Vert : Cible atteinte
Rouge : Cible non-atteinte

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

Québec 

Les prochaines pages présentent les résultats de l'évaluation des actions du plan d'action Entreprise en santé 2022-2025 ou d'autres mesures s'inscrivant également dans la démarche Entreprise en santé. Les actions sont divisées selon la sphère associée, incluant une sphère « Actions transversales ».

*Certaines actions sont marquées d'une image de calepin avec une loupe : ce sont les actions du plan d'action qui doivent être évaluées et pour lesquelles des cibles d'évaluation ont été déterminées au préalable.

PRATIQUES DE GESTION

Appréciation de la contribution (EN COURS)

- 40% ont eu leur rencontre d'appréciation de la contribution au cours des deux dernières années;
- 89% sont satisfaits de leur rencontre d'appréciation de la contribution.

Culture de reconnaissance 360° (EN COURS)

- 35% bénéficient de reconnaissance 360° et au quotidien dans le cadre de leur travail;
- 58% sont satisfaits de la reconnaissance 360° et au quotidien reçue dans le cadre de leur travail.

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

- 40% connaissent les mesures pour prévenir le harcèlement et la violence en milieu de travail;
- 33% connaissent les mécanismes de résolution de conflits interpersonnels.



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

Québec 

PRATIQUES DE GESTION



Salles de pilotage (EN COURS)

- 27% participant présentement à une salle de pilotage opérationnelle.
⇒ Cible de participation 50 %
- 68% se sentent considérés et consultés dans les solutions à mettre en place dans leur équipe.
⇒ Cible d'impact 85 %
- 85% sont satisfaits de l'utilisation de la salle de pilotage opérationnelle.
⇒ Cible de satisfaction 80 %



Tournée du PDG, PDGA et des directeurs (EN COURS)

- 9% ont reçu la visite du PDG, du PDGA ou de leur directeur dans le cadre de la tournée.
⇒ Cible de participation 70 %
- 51% considèrent que cette visite est un moyen qui contribue à une meilleure communication entre le personnel et la direction.
⇒ Cible d'impact 85 %
- 80% sont satisfaits de la visite du PDG, du PDGA ou de leur directeur.
⇒ 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 

CONCILIATION TRAVAIL – VIE PERSONNELLE

- 63% disent réussir à concilier leur travail et leur vie personnelle;
- 93% bénéficiant d'au moins une mesure de conciliation travail – vie personnelle à laquelle ils ont droit en sont satisfaits.



Faciliter l'accès aux mesures (NON RÉALISÉE)

- 61% bénéficiant d'au moins une mesure de conciliation travail – vie personnelle à laquelle ils ont droit.
 - ⇒ Cible d'impact 80 %



ACTION ÉVALUÉE

Rouge : Cible non-atteinte

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

Québec The Québec logo, featuring the word "Québec" in a bold, sans-serif font next to a graphic of three blue stars arranged in a triangular pattern.

*Au moment où le sondage a été complété, quelques actions n'avaient pas été réalisées. Étant donné que le plan d'action s'échelonne sur trois ans, certaines de ces actions seront déployées au cours de la prochaine année. Toutefois, quelques-unes ont tout de même été évaluées. Ceci permet de connaître la situation avant la mise en place des mesures et ainsi mesurer les bénéfices de celles-ci. Cela sera particulièrement le cas pour les prochaines actions.

CONCILIATION TRAVAIL – VIE PERSONNELLE



Faciliter la mise en place des mesures par les gestionnaires (NON RÉALISÉE)

- 73% des gestionnaires ont été informés des bénéfices des mesures de **CTVP** sur la santé et le mieux-être.
⇒ Cible de participation 85%
- 65% 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 %
- 18% des gestionnaires ont utilisé les outils d'aide à la décision disponibles concernant les mesures de **CTVP**.
⇒ Cible de participation 70%
- 62% des gestionnaires ayant utilisé les outils d'aide à la décision les considèrent utiles.
⇒ Cible d'impact 75%
- 90% des gestionnaires ayant utilisé les outils d'aide à la décision en sont satisfaits.
⇒ Cible de satisfaction 75%



CTVP : Conciliation travail–vie personnelle



ACTION ÉVALUÉE

Vert : Cible atteinte
Rouge : Cible non-atteinte

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

Québec

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Ergonomie (NON RÉALISÉE)

- 42% connaissent les outils disponibles pour favoriser l'ergonomie au travail;
- 87% d'entre eux en sont satisfaits.



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

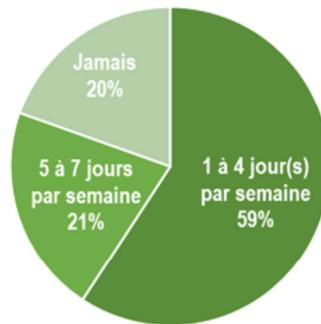
Québec 

The Quebec flag logo consists of three small blue diamonds arranged horizontally.

HABITUDES DE VIE

Pratique d'activités physiques

Fréquence au cours d'une semaine normale, à laquelle les répondants font au moins 30 minutes d'activités physiques dans une même journée.



Accès aux programmes dans l'organisation (NON RÉALISÉE)

- 19 % affirment avoir accès dans l'organisation à différents programmes qui favorisent la pratique d'activités physiques internes ou externes.



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

Québec

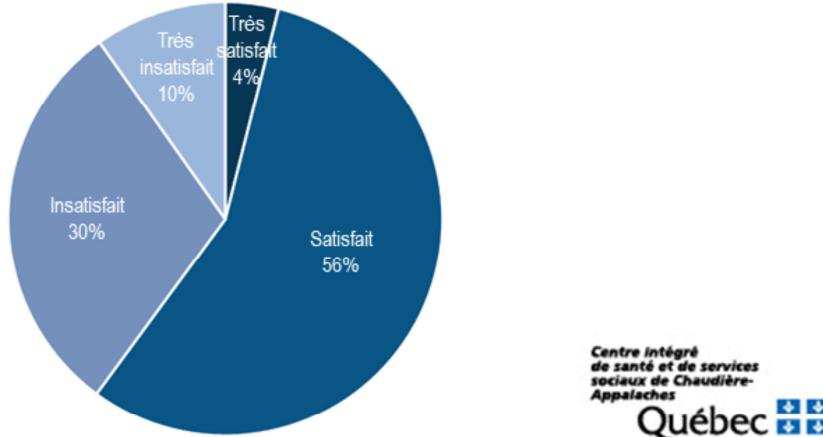
CONNAISSANCE ET APPRÉCIATION

Connaissance de la démarche Entreprise en santé

→ 53% 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.

→ 60% des répondants sont satisfaits des actions mises en place.



Les répondants ont été sondés quant à leur connaissance de la démarche Entreprise en santé et leur niveau de satisfaction à l'égard des actions mises en place dans le cadre de la démarche Entreprise en santé.

LES RÉSULTATS QUALITATIFS



OPINIONS DES RÉPONDANTS

Les opinions générales des actions mises en place les plus fréquemment énoncées par les répondants

COMMENTAIRES LES PLUS FRÉQUENTS	PROPORTION DES COMMENTAIRES
Je ne connais pas la démarche ou je n'en ai jamais été informé	23,0%
Les actions devraient être plus visibles/ Informer davantage le personnel quant aux actions	17,9%
Les actions sont « Bien ».	6,2%
Les actions ne me concernent pas ou ne sont pas applicables sur le terrain	6,2%
Commentaires positifs généraux par rapport aux actions	4,4%
Amélioration souhaitée des actions liées aux saines habitudes de vie	4,1%
Je suis « satisfait(e) »	4,0%
Amélioration souhaitée des actions liées aux pratiques de gestion	3,6%

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



89,1% des répondants se sont prononcés à la question 42 « Mes impressions générales sur les actions mises en place dans le cadre de la démarche Entreprise en santé ». L'analyse des réponses émises à cette question a permis d'identifier les opinions générales quant aux actions mises en place les plus fréquemment énoncées par les répondants.

BESOINS DES RÉPONDANTS

Répartition des besoins exprimés par les répondants par catégorie

CATÉGORIES	PROPORTION DES COMMENTAIRES
Pratiques de gestion	25,9%
Conciliation travail – vie personnelle	22,1%
Environnement de travail	15,6%
Pratiques organisationnelles	12,4%
Habitudes de vie	10,2%
Autre	8,6%
Démarche Entreprise en santé	3,2%
Administration	1,2%
Santé psychologique	0,8%

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

Québec 

3081 personnes ont répondu à la question 43 « *De quoi aurais-je besoin pour améliorer les pratiques de gestion, mes habitudes de vie, ma conciliation travail-vie personnelle ou mon environnement de travail?* » ce qui se traduit par 94,4% des répondants. Tel que présenté dans le tableau, les besoins énoncés ont d'abord été répartis par catégorie. Les besoins liés aux pratiques de gestion et à la conciliation travail- vie personnelle représentent près de la moitié des besoins énoncés, soit respectivement 25,9% et 22,1%.

BESOINS DES RÉPONDANTS

Éléments compris dans les principales catégories de besoins

Pratiques de gestion	25,9%	Conciliation travail – vie personnelle	21,1%
Communication	5,2%	Horaire de travail	7,8%
Soutien des collègues et du supérieur	4,8%	Congé	5,0%
Charge de travail	3,2%	ATT	3,1%
Reconnaissance	3,2%	Télétravail	2,2%
Consultation des employés	2,9%	Vacances	1,0%
Utilisation et développement des compétences	2,0%	Garderie	0,7%
Climat de travail	1,1%	Accès aux mesures	0,6%
Culture	0,8%	Pratiques organisationnelles	12,4%
Justice et équité organisationnelles	0,5%	TS/TSO	4,9%
Harcèlement et violence	0,4%	Manque de personnel	3,2%
Autonomie décisionnelle	0,2%	Avantages sociaux	1,3%
Gestion du changement	0,2%	Rétention/fidélisation	0,5%
Environnement de travail	15,6%	Services de la DRHCAJ	0,2%
Commodité	5,7%	Habitudes de vie	10,2%
Prévention santé et sécurité	4,7%	Activité physique	7,6%
Environnement physique de travail	3,1%	Nutrition	0,8%
Équipement de travail	1,6%	Bien-être et relaxation	0,8% 

BESOINS DES RÉPONDANTS

Les besoins les plus fréquemment énoncés par les répondants

THÈMES LES PLUS FRÉQUENTS	PROPORTION DES COMMENTAIRES
Horaire de travail	7,8%
Activité physique	7,6%
Commodité	5,7%
Congé	5,0%
Communication	5,2%
TS/TSO	4,9%
Soutien des collègues et du supérieur	4,8%
Prévention santé et sécurité	4,7%

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



L'analyse des réponses émises à la question 43 a également permis d'identifier les besoins les plus fréquemment énoncés par les répondants. Parmi les huit thèmes les plus fréquents, on peut supposer que les besoins les plus significatifs sont liés à la conciliation travail – vie personnelle, à l'environnement de travail, aux pratiques de gestion, aux habitudes de vie ainsi qu'aux pratiques organisationnelles.

BESOINS DES RÉPONDANTS

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

→ **Horaires de travail**

- Avoir de la flexibilité dans les horaires;
- Avoir des horaires de travail stables et prévisibles;
- Moins travailler les fins de semaine;
- Améliorer la gestion des horaires ou pouvoir faire de l'autogestion des horaires;
- Respecter les horaires de travail et les temps de pauses et repas.

→ **Activités physiques**

- Avoir des activités et des cours dans le milieu de travail;
- Améliorer l'offre de rabais corporatifs;
- Avoir des incitatifs à l'activité physique (remboursement ou allocation).

→ **Commodités**

- Avoir une salle d'entraînement ou un gym dans le milieu de travail;
- Avoir une salle de pause ou de repas;
- Avoir un vestiaire et une douche pour le personnel.

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

Québec 

La majorité des thèmes présentés au tableau précédent regroupe une vaste variété de besoins. Voici quelques détails concernant ces thèmes.

BESOINS DES RÉPONDANTS

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

→ **Congés**

- Augmenter le nombre de jours de congé et de congé de maladie;
- Accepter les demandes de congé sans difficulté ou culpabilité;
- Respecter les demandes de congé et traitement équitable;
- Avoir de la flexibilité pour la prise de congé pour rendez-vous médicaux, obligations familiales, etc.

→ **Soutien des collègues et du supérieur**

- Sentir de la considération, de la compréhension et une meilleure écoute de la part des gestionnaires;
- Avoir plus de proximité avec les supérieurs immédiats;
- Avoir des moments d'échange individuels avec le gestionnaire;
- Avoir du temps en équipe pour renforcer les liens;
- Améliorer la collaboration et le soutien entre collègues.

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

Québec 

BESOINS DES RÉPONDANTS

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

→ **TS/TSO**

- Ne plus faire de TS/TSO.

→ **Communication**

- Avoir régulièrement des rencontres d'équipe;
- Améliorer la communication avec le gestionnaire et dans l'équipe;
- Être davantage informé et faciliter l'accès à l'information du CISSS-CA.

→ **Prévention santé et sécurité**

- Avoir du soutien pour l'ergonomie et avoir un espace de travail ergonomique.

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

Québec 

LIMITES ET CONCLUSIONS



LIMITES DU SONDAGE

- Les résultats à certaines questions ne sont pas représentatifs étant donné que l'on obtient de forts pourcentages pour un petit nombre de répondants;
- Certaines mesures sont peu connues des employés ce qui peut avoir influencé les résultats obtenus;
- Un écart d'interprétation a été dénoté dans les réponses de certaines questions;
- Certaines questions ont obtenu plusieurs réponses « Autre ». Ainsi, un écart dans les choix effectués pour ces questions est possible (ex. les types d'installation);
- Certaines questions ouvertes étaient peu précises, ce qui a généré une très grande quantité et variété de réponses. De ce fait, un possible écart d'interprétation est présent dans l'analyse qualitative;
- Certaines actions évaluées n'ont pas été réalisées, ce qui peut influencer les résultats obtenus.

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

Québec 

RÉFLEXION

- Il semble être difficile pour le personnel de faire des liens entre les différentes mesures mises en place au CISSS de Chaudière-Appalaches et la démarche Entreprise en santé;
- Des enjeux demeurent pour faire connaître la démarche Entreprise en santé, notamment, pour certains milieux et équipes de travail;
- Les données quantitatives ont permis de constater des enjeux 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;
- Les données quantitatives ont permis de constater l'atteinte des cibles de satisfaction préétablies pour la plupart des moyens;
- Les données qualitatives ont permis de valider la cohérence entre les besoins du personnel et les mesures prévues au plan d'action 2022-2025;
- Toutefois, les données qualitatives démontrent la pertinence d'ajuster certaines actions afin de mieux répondre aux besoins actuels du personnel, notamment quant à l'ergonomie, à la reconnaissance et aux salles de pilotage.

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

Québec 

