



Santé
Canada Health
Canada

*Votre santé et votre
sécurité... notre priorité.*

*Your health and
safety... our priority.*

LA SANTÉ, ON Y TRAVAILLE

Guide pratique de la santé et de la réussite en milieu de travail

LA SANTÉ,
ON Y TRAVAILLE

Canada 

Santé Canada est le ministère fédéral chargé d'aider les Canadiennes et les Canadiens à conserver et à améliorer leur santé. Nous évaluons l'innocuité des médicaments et de nombreux produits de consommation, nous aidons à améliorer la salubrité des aliments et nous offrons de l'information aux Canadiennes et aux Canadiens afin de les aider à prendre de saines décisions. Nous offrons des services de santé aux peuples des Premières nations et aux communautés inuites. Nous travaillons de pair avec les provinces pour s'assurer que notre système de soins de santé dessert bien les Canadiennes et les Canadiens.

Publication autorisée par le ministre de la Santé.

La santé, on y travaille : Guide pratique de la santé et de la réussite en milieu de travail est disponible sur Internet à l'adresse suivante :
<http://www.santecanada.gc.ca/santeautravail>

Also available in English under the title:
Health Works: A "how-to" for health and business success

La présente publication est également disponible sur demande sur disquette, en gros caractères, sur bande sonore ou en braille.

Pour obtenir plus de renseignements ou des copies supplémentaires, veuillez communiquer avec :

Publications
Santé Canada
Ottawa, Ontario K1A 0K9
Tél. : (613) 954-5995
Télec. : (613) 941-5366
Courriel : info@hc-sc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de Santé Canada, 2009.
Cette publication peut être reproduite sans autorisation dans la mesure où la source est indiquée en entier.

Cat. : H29-12/2009F-PDF
ISBN : 978-1-100-91147-2



LA SANTÉ, ON Y TRAVAILLE

Guide pratique de la santé et de la réussite en milieu de travail

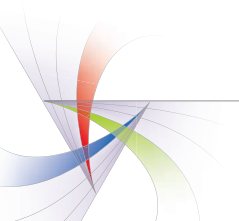
Vous êtes propriétaire ou gestionnaire d'une petite entreprise et vous voulez améliorer la productivité, le moral des employés et la sécurité de votre milieu de travail? Alors ce petit guide saura vous intéresser.

Il propose un processus simple en cinq étapes pour rehausser l'état de santé de votre entreprise et des membres de votre personnel. Il pourrait vous rapporter gros sans que vous n'ayez à dépenser beaucoup de temps et d'argent.



TABLE DES MATIÈRES

Pourquoi vous lancer dans un tel projet?	1
Avoir le plus d'impact possible	3
Un processus simple en cinq étapes :	
Étape 1. Favorisez l'engagement	4
Étape 2. Trouvez ce dont les employés ont besoin et ce qu'ils désirent	5
Étape 3. Élaborez un plan	11
Étape 4. Mettez sur pied des activités	15
Étape 5. Faites un suivi et revoyez vos activités	20
Un outil d'évaluation	21
Pour en savoir davantage	23



PROMOTION DE LA SANTÉ EN MILIEU DE TRAVAIL

Ceci a trait aux liens entre la santé et le bien-être des employés d'une part, et la réussite de votre entreprise d'autre part.

Vous venez de vous lancer en affaires? Vous pensez à une façon d'améliorer votre entreprise? Ce petit guide vous expliquera comment la promotion de la santé en milieu de travail peut vous aider à :

- atteindre vos objectifs d'affaires ;
- contribuer au bien-être et à la santé de votre personnel ;
- améliorer la qualité globale de l'environnement de travail.

Pourquoi vous lancer dans un tel projet?

La promotion de la santé dans votre milieu de travail n'a pas besoin d'être compliquée, dispendieuse ou d'exiger beaucoup de temps. Il suffit de vous engager à favoriser la santé en milieu de travail, à choisir le genre de projets que vos employés désirent, à concevoir un plan et à mettre sur pied diverses activités.

Cela peut être aussi facile que :

- consulter les employés sur la façon de rendre le milieu de travail plus sécuritaire et plus efficient ;
- échanger avec les employés pour voir comment répartir la charge de travail de manière à réduire ou à éliminer les échéances qui s'avèrent difficiles à respecter ;
- discuter avec les employés de la possibilité d'inviter un membre de la collectivité à donner une conférence sur un sujet qui les intéresse (p. ex., *la gestion du stress, la nutrition, l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et familiales*) ; ou
- demander aux employés de contribuer à la mise en œuvre d'un plan d'action de « bien-être » destiné aux employés

Coûts et avantages :

Il est exigeant et coûteux de remplacer des employés hautement qualifiés :

- coûts liés à la quête de personnel, aux entrevues, au recrutement et à la formation ;
- perte des compétences, des connaissances et de la « mémoire institutionnelle ».

Selon la recherche,¹ l'attention à la santé, au bien-être et à la sécurité entraîne :

- l'amélioration du moral des employés
- la réduction des coûts liés à l'invalidité de courte et de longue durées
- l'optimisation de la productivité

¹ Rapport 2006 du National Wellness Survey. Buffet & Company Worksite Wellness Ltd.

Faites-le pour le bonheur de votre entreprise!

À titre d'employeur ou de gestionnaire, vous êtes fort conscient des problèmes découlant de la démotivation du personnel, de la redistribution du travail due au taux d'absentéisme chronique, des nombreux formulaires de réclamation à remplir et des efforts nécessaires pour dénicher « la bonne personne pour le poste » quand un employé hautement prisé vous quitte. En plus d'être longues, coûteuses et onéreuses, ces tâches vous empêchent de mettre toutes vos énergies dans des projets plus profitables pour votre entreprise, comme les services à la clientèle et la planification d'avenir de la compagnie.

Faites-le pour le bonheur de votre personnel!

Puisque la plupart des gens passent les deux tiers de leurs heures d'éveil au travail, il va de soi que le lieu de travail affecte la qualité de leur santé. De fait, la recherche révèle que le milieu de travail a une incidence certaine sur la santé et le bien-être des employés. C'est ainsi, par exemple, que :

- Le stress professionnel peut rendre les gens malades. Des facteurs comme la piètre communication, l'insécurité d'emploi et les conditions de travail non sécuritaires alimentent ce stress ;
- Les employés qui sont soumis à de fortes attentes pour de longues périodes et qui exercent peu de contrôle sur leurs conditions de travail peuvent éprouver de la dépression, des maladies cardiaques, de l'anxiété et d'autres maladies ;
- Les blessures qui surviennent sur les lieux de travail peuvent aussi avoir un effet négatif sur les collègues de travail et sur la famille.

Qu'en pensent les employés?

Dans le contexte d'une enquête nationale sur le mieux-être,² les employeurs ont cerné les facteurs de motivation suivants les incitant à offrir des initiatives appropriées au mieux-être (les cinq affichés principaux sont) :

- la culture organisationnelle
- freiner le coût des prestations
- les demandes d'employés
- la rétention des employés
- les demandes de cadres

² Rapport 2006 du National Wellness Survey. Buffet & Company Worksite Wellness Ltd.

La promotion de la santé au travail ne vise pas uniquement la prévention des maladies, des blessures et des accidents.

Afin d'avoir le plus d'impact possible sur la santé de vos employés et de votre entreprise, votre programme global de promotion de la santé devrait s'attarder à chacun des éléments suivants :

- **L'environnement ou le contexte de travail :** Il s'agit de facteurs qui, au travail ou à la maison, affectent la santé des employés comme la qualité de l'air, le niveau de bruit ou d'éclairage, la qualité de l'équipement ou de la machinerie, le type de travail, les responsabilités inhérentes au poste, les relations avec les superviseurs et collègues, ainsi que les rapports familiaux à domicile.
- **Les ressources personnelles :** Il s'agit du sentiment d'influence des employés face à leur santé et à leur travail, du degré de soutien social dont ils jouissent et du sentiment qu'ils ont de contribuer activement à améliorer leur propre état de santé.
- **Les pratiques en matière de santé :** Il s'agit de pratiques qui affectent la qualité de la santé, y compris le taux d'activité physique, le tabagisme, la consommation d'alcool, la qualité du sommeil, les habitudes alimentaires, ainsi que la consommation de médicaments et d'autres drogues.

Vous pouvez recourir au processus suivant en cinq étapes pour mieux intégrer le concept de la promotion de la santé à votre milieu de travail :

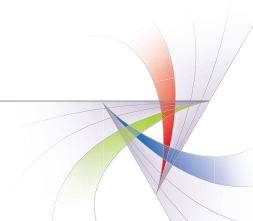
Étape 1. Favorisez l'engagement

Étape 2. Trouvez ce dont les employés ont besoin et ce qu'ils désirent

Étape 3. Élaborez un plan

Étape 4. Mettez sur pied des activités

Étape 5. Faites un suivi et revoyez vos activités

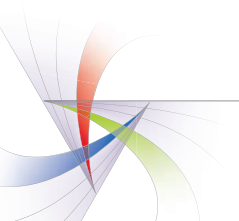


ÉTAPE I Favorisez l'engagement

Favorisez un engagement du personnel envers les projets de promotion de la santé en vous souvenant des points importants suivants :

- Comme propriétaire ou gestionnaire, vous jouez un rôle essentiel dans ce processus. Vous devez participer activement, avec enthousiasme, adoptant les comportements et l'attitude que vous recherchez parmi les employés.
- Nommez quelqu'un pour promouvoir la cause à votre place si vous n'êtes pas en mesure d'y rester engagé activement.
- Faites un suivi du progrès accompli, misez sur les résultats et récompensez-les de façon appropriée.
- Faites valoir les avantages d'un milieu de travail sain en organisant un événement quelconque, en affichant de l'information dans le milieu de travail ou en échangeant de façon informelle avec les membres du personnel.

« Avant, je pensais que les employés étaient une denrée remplaçable, mais ce n'est pas le cas. L'embauche, la formation et l'atteinte d'un taux de productivité optimal exigent beaucoup de mon temps... et le temps, c'est de l'argent. »



ÉTAPE 2 Trouvez ce dont les employés ont besoin et ce qu'ils désirent

Une étape essentielle du processus consiste à comprendre et à évaluer les besoins et les préférences des membres du personnel. Pour garantir le succès d'un programme de promotion de la santé en milieu de travail, il faut s'assurer qu'il intègre des éléments que les membres du personnel jugent eux-mêmes importants. Par exemple, il ne sert à rien de faire venir un conférencier pour parler de la gestion du stress si les employés ne sont pas intéressés ou s'ils ne veulent pas y participer.

Voici une brève description de quatre méthodes pour vous aider à définir les besoins et préférences des membres de votre personnel. Choisissez celle qui convient à votre environnement de travail.

Prévoyez un échange informel

Prenez le temps de jaser avec vos employés pour connaître leurs préoccupations face à leur état de santé personnel et à la santé au sein de l'entreprise. Il n'est pas nécessaire d'organiser une rencontre spéciale. Vous pourriez prévoir une période d'échange informelle suivant une réunion ou encore, une conversation amicale avec les gens. Demandez aux employés de donner leurs idées. Profitez-en pour évaluer le degré d'enthousiasme de vos employés face au projet et pour promouvoir l'adhésion au projet.

Installez une boîte à suggestions

Une des façons les plus simples, efficaces et discrètes d'obtenir l'opinion des employés consiste à installer une boîte à suggestions. *(Si vous avez l'équipement nécessaire, vous pourriez aussi songer à créer une « boîte à suggestions électronique », ce qui protégerait encore plus la confidentialité du personnel).* Assurez-vous de :

- familiariser les employés avec la boîte avant même son installation et tout au long de la période d'utilisation prévue ;
- demander des suggestions qui portent sur le milieu de travail et le contexte professionnel, les ressources personnelles des employés et leurs pratiques en matière de santé ;
- insister sur le fait que toutes les suggestions seront prises au sérieux et qu'elles seront traitées de façon confidentielle ;
- installer la boîte à suggestions à une heure où la plupart des employés sont présents au travail plutôt que pendant une période de congé ;
- avoir une boîte à suggestions attrayante, visible et facilement accessible ;
- donner suite, d'une façon ou d'une autre, à toutes les suggestions, même s'il s'agit uniquement d'en accuser réception.

MYTHE

Cette démarche va coûter très cher.

RÉALITÉ

On peut faire beaucoup de choses à peu de frais.

Organisez une réunion avec tous les membres du personnel

Organisez une réunion avec les membres de votre personnel pour mieux définir leurs besoins et pour trouver des façons d'y répondre. S'il n'est pas possible de réunir tous les employés, assurez-vous que les participants et participantes représentent bien vos divers groupes de travail. Ne soyez pas surpris si certains employés refusent d'aborder des aspects particuliers de la santé (comme la consommation d'alcool ou de drogues, par exemple) des questions touchant le climat au travail (p. ex. des conflits visant des collègues et/ou des superviseurs) et des questions d'ordre personnel et familial. Vous pourriez aussi demander à une personne de l'extérieur ou à un employé hautement respecté de mener la discussion, si vous pensez que votre présence pourrait gêner les gens et les empêcher de s'exprimer franchement.

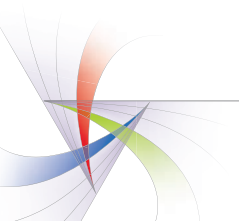
Voici l'ordre du jour d'une réunion typique :

- expliquez la raison d'être de la réunion ;
- lancez des idées sur une vision collective d'un milieu de travail sain – c.-à-d. « Dans un monde idéal, notre milieu de travail ressemblerait à, nous apporterait un sentiment de... » ;
- définissez les domaines clés à améliorer – c.-à-d. les environnements physique et social, les ressources personnelles et les pratiques en matière de santé ;
- organisez un remue-méninges sur les activités pouvant répondre à ces soucis et identifier des obstacles possibles ;
- classez les suggestions d'activités par ordre d'importance ;
- revoyez vos conclusions et parvenez à une entente sur les prochaines étapes.

Faites une mini-enquête

Un court questionnaire peut vous en dire long sur les aspects de santé et de sécurité au travail qui préoccupent le plus les membres de votre personnel. Si vous choisissez cette approche, assurez-vous de bien la promouvoir pour garantir la plus grande participation possible des employés. Rappelez-vous que vous devrez aussi compiler et analyser les réponses. Une telle mesure exige donc plus de travail que les autres. Par contre, elle assure l'entière confidentialité des réponses. De ce fait, les employés seront plus à l'aise de livrer une opinion franche. Pensez à demander à un petit groupe d'employés ou à une personne de l'extérieur de compiler les réponses. Les pages 8 à 10 suggèrent diverses questions à poser dans le cadre d'un tel sondage.

« Je subis beaucoup de pressions pour forcer mes employés à produire plus et mieux à moindre coût. Mais j'ai finalement compris que leur productivité est intimement liée à leur état de santé. »



Comment choisir la méthode qui convient le mieux

Tout comme il n'existe pas deux entreprises semblables, il n'existe pas de mode d'évaluation universel qui permette de définir les besoins de tous les types d'employés. Par conséquent, souvenez-vous des facteurs suivants quand vous adoptez un processus qui s'applique bien à votre milieu de travail particulier.

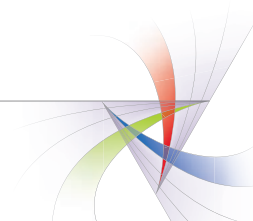
- **Degré d'alphabétisation** : Les membres de votre personnel sont-ils tous capables de lire la langue de travail en vigueur? Dans quelle mesure? Est-il préférable de communiquer avec eux par écrit ou par courriel ou d'organiser une réunion du personnel?
- **Variations culturelles** : Les pratiques culturelles rendent-elles difficile, voire impossible, la communication entre les sexes ou entre divers groupes d'employés? Dans ce cas, il serait peut-être mieux d'organiser deux rencontres, l'une avec les hommes et l'autre avec les femmes, ou de prévoir des séances distinctes avec les membres de divers groupes ethniques.
- **Horaires variés** : Est-il difficile d'organiser une rencontre avec tous les membres du personnel en raison des horaires de travail irréguliers en vigueur au sein de votre entreprise? Si c'est le cas, vous pourriez demander à un groupe d'arriver une demi-heure plus tôt que d'habitude et à l'autre groupe de rester une demi-heure plus tard.
- **Confidentialité** : Les membres du personnel communiquent-ils de façon franche et ouverte au sein de votre entreprise? Vos employés seraient-ils plus à l'aise d'exprimer leur opinion de façon entièrement anonyme? La présence d'un employeur ou d'un superviseur à une rencontre, ou le fait que d'autres collègues puissent lire leurs réponses au sondage, risque de gêner certains employés.
- **Temps disponible** : Le temps, c'est de l'argent. Puisque tous deux sont des denrées rares, peut-être n'avez-vous pas les moyens d'organiser une rencontre avec tous les membres de votre personnel pendant les heures de bureau. Pourquoi ne pas confier aux employés une part de responsabilité en leur demandant d'arriver un peu plus tôt ou de quitter un peu plus tard et en investissant vous-même 15 minutes de travail « payant »?
- **Urgence** : Les membres de votre personnel sont-ils préoccupés par diverses questions de santé ou de sécurité? Ces sujets alimentent-ils la conversation au dîner ou autour de la fontaine réfrigérée? Si tel est le cas, vous auriez avantage à engager le processus dans les plus brefs délais.

MYTHE

Mes employés vont dire que je me mêle de leur vie personnelle.

RÉALITÉ

Les études démontrent que les employés accueillent bien les initiatives en milieu de travail et qu'ils sont heureux que l'employeur s'intéresse à leur bien-être personnel.



Questions types à poser dans le cadre d'une réunion du personnel ou d'une mini-enquête (Étape 2)

Environnement ou contexte de travail (physique et social)

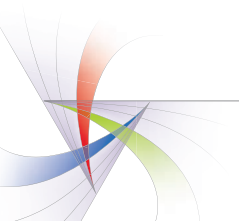
Les risques pour la santé et la sécurité au travail, ainsi que les conditions de travail déplaisantes, constituent souvent une source d'inquiétude pour les employés.

- Quels changements relatifs à la santé et à la sécurité pourrions-nous instaurer dans ce milieu de travail?

Certaines situations de travail peuvent inquiéter, déranger ou stresser les employés, et ainsi avoir un effet négatif sur leur état de santé.

- Comment pourrait-on mieux organiser le travail pour réduire le stress qui y est associé?

- Que pourrait-on faire au sein de votre milieu de travail pour aider à réduire le taux de stress à la maison ou hors du travail?



Questions types à poser dans le cadre d'une réunion du personnel ou d'une mini-enquête (Étape 2)

Pratiques en matière de santé

Les pratiques personnelles des gens en matière de santé, soit les habitudes alimentaires, le tabagisme et le taux d'activité physique, par exemple, peuvent affecter leur santé.

- Qu'aimeriez-vous faire, si possible, pour améliorer votre santé? Qu'est-ce qui vous empêche de faire ces changements?

- Quel genre de mesures votre employeur pourrait-il adopter pour vous aider à maintenir ou à améliorer votre santé?

Ressources personnelles

Le fait de sentir que vous exercez une certaine influence sur votre travail peut affecter votre santé et votre bien-être.

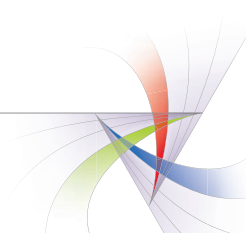
- Croyez-vous avoir un certain contrôle sur ce qui vous arrive au travail?

- oui
 non

Le fait de sentir que vous exercez une certaine influence sur votre santé a de l'importance pour votre bien-être.

- Croyez-vous avoir un certain contrôle sur votre santé?

- oui
 non



Questions types à poser dans le cadre d'une réunion du personnel ou d'une mini-enquête (Étape 2)

- Selon vous, que pourrait faire l'entreprise pour que ses employés sentent qu'ils ont une meilleure influence sur leur travail et sur leur santé?

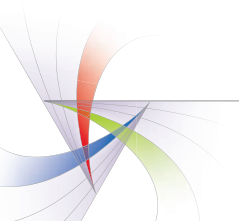
Le fait de pouvoir compter sur une oreille attentive lorsqu'on est triste ou accablé est important pour le bien-être.

- Sentez-vous que vous pouvez compter sur quelqu'un qui saura comprendre vos sentiments?

oui

non

- Que peut faire l'entreprise pour vous venir en aide quand vous en avez besoin?



ÉTAPE 3 Élaborez un plan

Votre plan de promotion de la santé constitue un véritable schéma sur lequel bâtir vos stratégies d'avenir. En ce sens, il importe de fixer des objectifs à court terme (*de six mois à un an*), de même que des objectifs à plus long terme (de un à trois ans). Il est aussi bon de revoir le plan périodiquement pour voir où vous en êtes et ce que vous avez réalisé, et pour apporter les modifications mineures ou majeures qui s'imposent. (*Veillez consulter l'outil d'évaluation à la page 21.*)

Votre plan devrait vous permettre de :

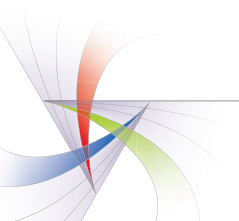
- répondre aux besoins de tous vos employés, peu importe leur niveau de santé actuel, leur niveau d'alphabétisation, leur appartenance culturelle, leurs habitudes sociales et leurs compétences ;
- atteindre un certain équilibre entre ce que les employés peuvent faire et ce que l'employeur peut faire ;
- tenir compte des préoccupations des employés dans tous les domaines, soit **l'environnement ou le contexte de travail** (*physique et social*), **les ressources personnelles** et **les pratiques en matière de santé** ;
- intégrer les éléments clés suivants :
 - un survol de **ce que vous avez découvert** au sujet des besoins et des préférences des employés (*p. ex., la moitié des employés s'inquiètent du fait qu'ils n'ont pas leur mot à dire au niveau des tâches de travail*) ;
 - certaines **recommandations** générales (*p. ex., la tenue d'une réunion hebdomadaire pour discuter de la charge de travail et de la répartition des tâches, y compris les plans d'une période d'essai*) ;
 - un aperçu général des **ressources** que vous comptez utiliser (*p. ex., la bibliothèque locale, le bureau de santé publique, des fournisseurs de l'extérieur*) ;
 - un **échancier** qui tient compte des objectifs à court et à long termes ;
 - une **stratégie d'évaluation**.

Vous pouvez vous inspirer du modèle décrit aux pages 12 à 14 pour concevoir votre propre plan.

« Faire fi de la santé des employés, c'est comme tenter de créer un bon produit avec des outils défectueux. »

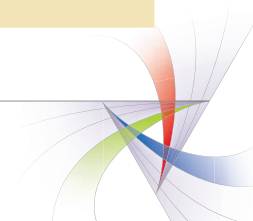
Plan de promotion de la santé (Étape 3)

Environnement ou contexte (physique et social)	6 mois	1 an	2 ans
résultats importants <i>(ce que les employés ont dit désirer ou ce dont ils croient avoir besoin)</i>			
recommandations <i>(les types d'activités qui répondraient le mieux aux besoins des employés)</i>			
ressources <i>(personnes/organisations à joindre pour obtenir des renseignements additionnels ou de l'aide)</i>			



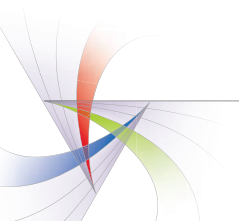
Plan de promotion de la santé (Étape 3)

Ressources personnelles	6 mois	1 an	2 ans
<p>résultats importants (ce que les employés ont dit désirer ou ce dont ils croient avoir besoin)</p>			
<p>recommandations (les types d'activités qui répondraient le mieux aux besoins des employés)</p>			
<p>ressources (personnes/organisations à joindre pour obtenir des renseignements additionnels ou de l'aide)</p>			



Plan de promotion de la santé (Étape 3)

Pratiques en matière de santé	6 mois	1 an	2 ans
résultats importants <i>(ce que les employés ont dit désirer ou ce dont ils croient avoir besoin)</i>			
recommandations <i>(les types d'activités qui répondraient le mieux aux besoins des employés)</i>			
ressources <i>(personnes/organisations à joindre pour obtenir des renseignements additionnels ou de l'aide)</i>			



ÉTAPE 4 Mettez sur pied des activités

Il importe de donner suite à votre plan de promotion de la santé au travail et de mettre sur pied des activités concrètes. Assurez-vous de bien promouvoir vos projets en installant des affiches partout dans l'édifice, en annonçant vos activités par courriel ou en incluant un avis dans l'enveloppe de paie des employés.

Vous obtiendrez de bien meilleurs résultats si vous misez en même temps sur les trois groupes d'activités suivants :

- Les activités de **sensibilisation** donnent aux employés les renseignements dont ils ont besoin pour faire des choix éclairés. Ces démarches ne suffisent pas, à elles seules, à modifier le comportement des gens. Il faut donc les intégrer à des activités centrées sur l'acquisition d'habiletés et la création de milieux de travail positifs.
- Les activités centrées sur l'**acquisition d'habiletés** incitent les gens à s'impliquer activement dans la modification de leurs habitudes. Ces activités peuvent exiger un certain engagement au niveau du temps, de l'espace, de l'équipement ou de l'argent.
- Les activités qui visent à créer des **environnements de travail positifs** témoignent éloquemment de votre engagement face à la santé et à la sécurité au travail (p. ex., des politiques d'encouragement qui aident les employés à mieux gérer leurs responsabilités à la maison et au travail).

Votre plan d'activités de promotion de la santé devrait tenir compte de ce qui suit :

- Que tentons-nous de réaliser? (*Objectifs*)
- Quelles activités pouvons-nous mettre en place pour y arriver? (*Activités*)
- De quelles ressources avons-nous besoin pour mettre sur pied ces activités? (*Ressources*)
- Quand pouvons-nous/devrions-nous lancer cette activité? (*Échéanciers*)
- Qui verra à faire progresser cette activité? (*Personne responsable*)

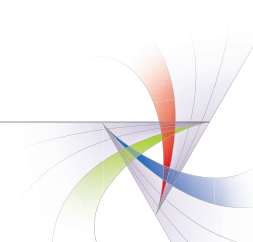
Le modèle présenté aux pages 18 et 19 peut vous aider à mettre sur pied votre plan d'activités.

MYTHE

Je n'aurai pas le temps de m'impliquer.

RÉALITÉ

Vous décidez du temps que vous pouvez y consacrer. Commencez en douceur pour progresser avec le temps.

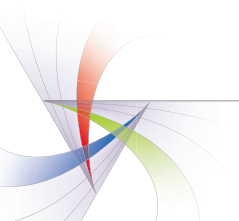


Suggestions d'activités (Étape 4)

Activités visant à améliorer :	Sensibilisation	
l'environnement et le contexte (physique et social)	<ul style="list-style-type: none">• élaborez et affichez des mesures de sécurité ;• invitez un conférencier à prendre la parole à l'heure du midi pour discuter de la prévention des accidents de travail ;• affichez une liste des ressources communautaires disponibles ;• invitez des conférenciers à parler à vos employés de façons efficaces de gérer leurs responsabilités professionnelles et familiales.	
les ressources personnelles	<ul style="list-style-type: none">• affichez des renseignements sur le stress et la gestion du stress ;• organisez des séminaires portant sur la communication efficace.	
les pratiques en matière de santé	<ul style="list-style-type: none">• dénicher des renseignements sur la santé et les afficher au babillard ;• organiser un événement spécial ou thématique : combinez la saine alimentation à la vie active à des mois promouvant des campagnes spéciales tels que le mois des maladies du cœur (février), le mois de la bonne nutrition (mars), le mois de la sensibilisation au cancer (avril), la semaine de la santé mentale (mai) et le mois national de la santé au travail (octobre).	

Quel est votre style de gestion?

Considérez l'impact de ce dernier sur votre bien-être et votre santé, ainsi que ceux de vos employés.



Acquisition des habiletés :	Milieux de travail positifs
<ul style="list-style-type: none"> • offrez à un employé la formation nécessaire pour procéder à une vérification de la sécurité ; • offrez à un employé la formation nécessaire pour manier ou entretenir la machinerie de façon sécuritaire ; • encouragez les employés à participer aux décisions qui affectent leur travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • fournissez aux employés de l'équipement protecteur et indiquez-leur la bonne façon de s'en servir ; • éliminez du milieu de travail toute situation qui pourrait présenter un danger ; • réorganisez le lieu de travail pour profiter le plus possible des fenêtres et des passages d'air frais.
<ul style="list-style-type: none"> • offrez un séminaire sur la détente face au stress ; • offrez aux employés la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> • adoptez une politique officielle sur le harcèlement en milieu de travail ; • fournissez une rétroaction régulière sur le rendement au travail ; • rédigez des descriptions de travail claires ; • invitez les employés à prendre part aux décisions qui affectent leur travail.
<ul style="list-style-type: none"> • invitez une nutritionniste à faire une présentation sur des techniques de cuisson santé ; • invitez un physiothérapeute à venir expliquer comment réduire les maux de dos et autres manifestations physiques du stress. 	<ul style="list-style-type: none"> • parrainez un tournoi de balle molle avec les employés ; • offrez des jus ou d'autres choix santé dans les machines distributrices lors de la tenue de réunions sur les lieux de travail ; • favorisez la conciliation travail-vie de façon active.

Par exemple :

Êtes-vous de ceux qui veulent toujours « mettre la main à la pâte », sans confier de responsabilités aux autres?

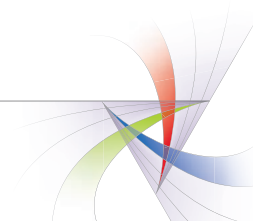
Si oui, le fait de travailler si fort vous cause-t-il un stress indu?

Sollicitez-vous l'opinion des employés sur la façon d'améliorer le déroulement du travail?

Si non, votre attitude affecte-t-elle le moral du personnel?

Êtes-vous ouvert aux nouvelles idées formulées par les employés, peu importe leur rang au sein de l'entreprise?

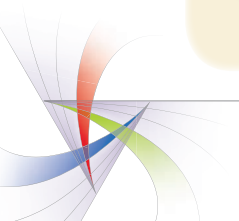
Si oui, votre attitude favorise-t-elle la pensée créatrice des employés? Leur donne-t-elle le sentiment d'exercer un meilleur contrôle sur leur travail?



Planificateur d'activités (Étape 4)

Objectifs	Activités	Échéancier	

« J'ai appris de peine et de misère que des employés démoralisés sont garants d'une faible productivité. Mes résultats financiers en disaient long. »



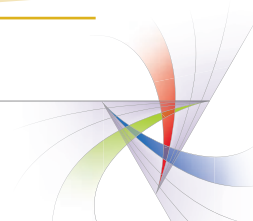
	Ressources requises	Personne responsable
	<p>Qui :</p> <p>Quoi :</p> <p>Coût :</p>	
	<p>Qui :</p> <p>Quoi :</p> <p>Coût :</p>	
	<p>Qui :</p> <p>Quoi :</p> <p>Coût :</p>	
	<p>Qui :</p> <p>Quoi :</p> <p>Coût :</p>	

MYTHE

Il faut que je sois un expert dans le domaine de la santé.

RÉALITÉ

Vous n'avez pas besoin de compétences spéciales pour lancer et gérer un projet en milieu de travail. De plus, vous pouvez toujours apprendre sur le tas.



ÉTAPE 5 Faites un suivi et revoyez vos activités

Lorsque vos activités de promotion de la santé au travail seront bien en place, vous voudrez savoir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Le fait de revoir vos activités vous aidera à améliorer les projets actuels et à justifier la poursuite ou l'élargissement de certaines initiatives. Cette démarche ne doit pas être difficile ou prendre trop de temps. De fait, il peut suffire de tenir compte du nombre de personnes qui participent aux activités en question, de sonder leur opinion et de recueillir leurs suggestions sur les changements à apporter.

En ce sens, vous devez :

- **établir** si vous avez satisfait vos objectifs d'activité ;
- **obtenir une rétroaction** constante de la part des employés, y compris des suggestions sur la façon d'améliorer les activités ;
- **tenir compte du nombre** de personnes qui participent ;
- **réévaluer vos plans** en fonction des changements qui affectent l'échéancier ou des ressources disponibles ;
- **ajuster votre plan** au besoin ;
- **démontrer votre enthousiasme** et votre engagement en participant vous-même aux activités ;
- **assurer la mise à jour de la section sur les ressources** de la page 23 au fur et à mesure que vous établissez de nouveaux contacts au sein de la collectivité ;
- **surveiller le taux d'absentéisme** et autres facteurs qui font grimper les coûts.

MYTHE

Cette démarche ne présente aucun avantage pour moi ou pour mon entreprise.

RÉALITÉ

Vous pouvez accroître la productivité et améliorer le niveau de santé et de sécurité de vos employés.

Un outil d'évaluation

Une évaluation efficace doit aller au-delà des jugements et mesures et nous aider à comprendre comment nous apprenons et comment nous changeons.

L'évaluation n'est pas nécessairement une tâche énorme, mais elle n'en constitue pas moins un élément clé de la réussite de votre projet sur la santé au travail. **L'évaluation permet de recueillir des données** pour savoir :

- si le projet rencontre les objectifs fixés ;
- ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas ;
- les améliorations nécessaires au bon fonctionnement du projet.

Le modèle logique est un exemple d'outil d'évaluation. Le modèle logique se compose d'éléments communs qui précisent **la nature du projet, les groupes visés** et **les raisons d'être**.

Nature du projet

- composantes — les sujets dont il est question (*p. ex., un projet sur la réduction du stress*) ;
- activités — les choses que vous faites ou les services que vous offrez (*p. ex., demander aux employés de participer aux prises de décisions lors des réunions mensuelles du personnel, organiser une séance d'information sur la gestion du stress à l'heure du repas*).

Groupes visés

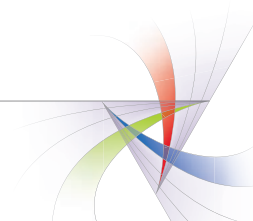
- groupes cibles — les personnes visées par vos efforts (*p. ex., tous les employés ou certains groupes prioritaires*).

Raisons d'être

- résultats à court terme — les effets directs du projet sur les participants (*p. ex., la réduction du stress, des employés plus satisfaits*).

« Le plan de travail devrait décrire brièvement les objectifs et les activités du programme ainsi que les méthodes d'évaluation prévues à chaque année ou à chaque étape du plan. »*

* Introduction à la planification de programmes de promotion de la santé The Health Communication Unit, Centre for Health Promotion, Université de Toronto, 2004.



- résultats à long terme — les changements futurs prévus dans le cadre du projet (p. ex., une baisse de 10 p. 100 du taux d'absentéisme en deux ans ; une réduction de 5 p. 100 des coûts de soins de santé en deux ans ; une augmentation de 2 p. 100 du taux de productivité ; une amélioration du moral des employés ; une image corporative plus positive ; un taux de roulement plus faible ; des coûts de santé réduits.)

Il n'existe pas de façon idéale de créer un modèle logique. De fait, vous pourriez décider qu'il est plus facile de commencer par le milieu. Chaque programme devrait pouvoir initier une activité d'évaluation quelconque.

Avantages liés à la création d'un modèle logique :

- définit les éléments clés du programme ;
- explique la logique qui sous-tend les activités ;
- établit la différence entre les activités et les résultats envisagés dans le cadre du programme ;
- démontre les liens de cause à effet qui existent entre les activités et les résultats, c'est-à-dire les activités qui entraînent les résultats escomptés.

Conseils relatifs au modèle logique :

- Vingt fois sur le métier remettez votre ouvrage! C'est toujours plus difficile la première fois... les choses iront en s'améliorant.
- Mettez avant tout sur la simplicité. N'essayez pas d'inclure tous les détails de votre plan. Essayez plutôt de faire entrer tout le modèle logique dans une page.
- Discutez du modèle logique avec des membres du personnel de tous les niveaux.
- L'évaluation devrait se fonder sur une compréhension commune des activités et de leurs rapports avec les résultats escomptés.

W.E. Deming, un maître à penser de la gestion, affirmait un jour que : « chaque entreprise a tout ce qu'il faut pour atteindre les résultats auxquels elle aspire. » Faites part de cette affirmation aux membres de votre comité lorsqu'ils commenceront à concrétiser leurs arrangements de travail et à consulter leurs groupes cibles.*

* Adapté du document A Program Evaluation Tool Kit: The Blue Print for Public Health Management. Ministère de la Santé de l'Ontario et Programme de recherche, éducation et développement en santé publique du Bureau de santé d'Ottawa Carleton.

EXISTE-T-IL D'AUTRES RESSOURCES?

Pour en savoir davantage

Pour obtenir d'autres renseignements sur les programmes et services de promotion de la santé en milieu de travail, veuillez communiquer avec :

Santé Canada à l'adresse :

Site Web : www.santecanada.gc.ca/santeautravail

Courriel : info@hc-sc.gc.ca

Programme de santé au travail et de sécurité du public à l'adresse : corporate_whpsp@hc-sc.gc.ca

Il existe également diverses organisations municipales, régionales et provinciales qui peuvent vous prêter main forte. Plusieurs offrent des produits et des services gratuits. Vous pouvez entrer en communication avec les instances suivantes dans votre région :

- bureaux locaux de santé publique
 - parcs et centres de loisirs locaux
 - centres de consultation à l'intention des familles
 - groupes de consultation privés au service des employés
 - Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail :
 - Tél. : 1-800-263-8466
 - courriel : inquiries@ccohs.ca
 - Web : <http://www.ccohs.com>
 - programmes sur l'alcool et les drogues
 - centres hospitaliers et médicaux
 - gouvernements municipaux
 - services de santé mentale
 - ministères provinciaux de la santé
 - centres communautaires d'information
 - regroupements bénévoles et organismes sans but lucratif (p. ex., associations pulmonaires, associations du cancer)
-

