Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale

Gracieuseté de la Canada Vie



Guide de l'animateur

Au programme – Culture organisationnelle : **Favoriser la sensibilisation**



Pourquoi les ressources offertes par Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale sont-elles gratuites?

Depuis 2003, la Canada Vie soutient des activités de recherche et des projets liés à la santé mentale en milieu de travail.

Elle prête notamment main-forte à l'organisme Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale (Stratégies en milieu de travail), qui propose des ressources gratuites pour favoriser la santé mentale et protéger la sécurité psychologique au travail. L'organisme collabore avec des experts de divers milieux et professions afin d'offrir des outils qui sont à la fois conviviaux et fondés sur des données probantes.

Cette série est le résultat d'une collaboration soutenue avec les experts de l'organisme Workplace Safety and Prevention Services. Nous tenons à remercier Andrew Harkness, Alexandra Petrisano, Janet Carr et Krista Schmid. Nous tenons également à souligner la contribution de David MacDonald et de Phil Perczak, qui ont pris le temps de nous transmettre des commentaires constructifs.

Au fil des années, Stratégies en milieu de travail a élaboré des ressources de grande qualité, dont les suivantes : **Protégeons la santé mentale au travail, Se rétablir en travaillant, Promotion de la réussite du personnel, Leader psychologiquement sécuritaire, Interactions psychologiquement sécuritaires et Plan visant à accroître la résilience.**

Toutes les ressources sont mises gratuitement à la disposition de tous, dans le site strategiesdesantementale.com, gracieuseté de la Canada Vie.

Ce n'est pas d'hier que la Canada Vie reconnaît que la santé et la sécurité psychologiques ont une incidence sur le bien-être et le rendement des employés.

En effet, elle soutient un grand nombre d'initiatives qui cadrent avec l'une de ses valeurs fondamentales, soit celle de travailler dans l'intérêt de tous les Canadiens – et non pas seulement de ses clients – d'un océan à l'autre. Elle encourage notamment des initiatives axées sur l'éducation, la santé et le mieux-être, le développement communautaire et les services sociaux.

Quels sont les sujets abordés dans les autres ateliers?

Nous avons puisé dans notre expérience pour concevoir cette série d'ateliers pouvant être offerts dans des entreprises de toute taille. Une grande variété de sujets sont abordés, comme :

- Les préjugés inconscients
- La résolution de conflit
- Le développement de la résilience
- Les activités de renforcement de l'esprit d'équipe
- Le soutien de l'amélioration des tâches
- La santé et la sécurité psychologiques (série Au programme)

Pour obtenir la liste complète des ateliers offerts, consultez la page ssmcv.com/matériels.

Table des matières

Présentation des séries d'ateliers Au programme 1

Animer un atelier sur ce thème 2

Comment utiliser ce guide 5

Atelier

Diapositive 1 Au programme – Culture organisationnelle 6

Diapositive 2 Processus 8

Diapositive 3 Discussions psychologiquement sécuritaires 10

Diapositive 4 Définition de la culture organisationnelle 12

Diapositive 5 Les membres de mon organisation sont tenus responsables de leurs actes 14

Diapositive 6 Les employés et la direction se font mutuellement confiance 16

Diapositive 7 Les valeurs organisationnelles sont démontrées à tous les niveaux 18

Diapositive 8 Quels termes expriment positivement la culture organisationnelle? 20

Diapositive 9 Gestes pouvant améliorer notre culture organisationnelle 22

Diapositive 10 Critères à respecter pour qu'un geste soit efficace 24

Diapositive 11 Vote 28

Diapositive 12 Surmonter les obstacles 30

Diapositive 13 Ressources additionnelles 32

Les ressources de Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale 34



Présentation des

séries d'ateliers **Au programme**

La **norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail** a été conçue en fonction des facteurs psychosociaux décrits dans le site Web Protégeons la santé mentale au travail. Ces facteurs vont de la culture organisationnelle à la protection de la sécurité psychologique. Ils aident les employeurs à repérer ce qui peut possiblement nuire à la sécurité psychologique de leurs employés. La norme recommande de demander à tous les employés de participer à l'élaboration de stratégies pour améliorer la santé et la sécurité psychologiques. Ces séries d'ateliers ainsi que les ressources gratuites téléchargeables décrites ci-dessous vous proposent un cadre de discussion dont vous pouvez vous servir pour améliorer chacun des facteurs psychosociaux.

Favoriser la sensibilisation – guide de l'animateur

Pour les ateliers de la série **Favoriser la sensibilisation**, le guide de l'animateur comprend des sections « Message suggéré ». Vous pouvez les modifier en fonction des besoins de votre auditoire ainsi que de votre style personnel et de celui de votre organisation.

La série d'ateliers **Favoriser la sensibilisation** est la première qui est offerte sur chacun des facteurs psychosociaux. Il faut faire l'atelier de cette série avant de passer à celui de la série Favoriser le changement. Dans certains cas, il se peut que l'atelier de la série Favoriser la sensibilisation suffise pour permettre à votre équipe d'améliorer l'aspect abordé.

Il est possible de faire un atelier de cette série en seulement une heure. Cela dit, il peut être utile d'y consacrer plus de temps pour aborder plus longuement le thème choisi et ainsi favoriser davantage la sensibilisation ainsi que les changements d'attitude et de comportement.

Favoriser le changement – guide de l'animateur

Les ateliers de la série **Favoriser le changement** vous permettent d'aborder plus en profondeur chacun des facteurs psychosociaux décrits dans le site Web Protégeons la santé mentale au travail.

Que vous ayez ou non mené l'enquête proposée dans ce site, cet atelier permettra à votre groupe de se concentrer sur des approches à la fois fondées sur des données probantes et reconnues pour avoir des répercussions positives.

L'atelier de la série **Favoriser le changement** est facultatif. Si vous décidez de le faire, vous devez d'abord commencer par offrir l'atelier de la série **Favoriser la sensibilisation.**

L'atelier de la série **Favoriser le changement** doit durer au moins deux heures. Si vous disposez de plus de temps, vous pouvez en profiter pour discuter davantage des mesures que vous souhaitez mettre en place dans votre milieu de travail.

Guide pour animer les discussions d'équipe

Le guide Animer les discussions d'équipe vous aidera à vous sentir plus à l'aise ainsi qu'à être plus efficace lorsque vous devrez gérer les réponses et l'attitude des participants.

Diaporamas

Les diaporamas des séries Favoriser la sensibilisation et Favoriser le changement sont disponibles à l'adresse ssmcv.com/matériels. Si vous le souhaitez, vous pouvez également y ajouter des diapositives liées aux ressources, aux politiques, aux procédures et aux stratégies de votre organisation.

Documents à l'intention des participants

Les documents à l'intention des participants pour les ateliers des séries **Favoriser la sensibilisation** et **Favoriser le changement** sont disponibles à l'adresse ssmcv.com/matériels. Ils peuvent être imprimés ou utilisés de façon numérique.

Animer un atelier sur ce thème

Préparation

Avant de commencer

Si vous avez effectué l'enquête proposée dans le site Protégeons la santé mentale au travail, examinez les résultats liés au facteur de culture organisationnelle pour bien saisir la réponse des employés à ce sujet.

- Autrement, tentez de comprendre la culture organisationnelle existante, c'est-à-dire les hypothèses communes que le groupe a inventées, découvertes ou élaborées. Ces hypothèses sont utilisées comme indicateurs de comportement et de résolution de problème. Il pourrait notamment s'agir de ce qui suit :
  - **Les valeurs** – Les valeurs sont généralement prônées par les leaders, puis adoptées par les autres. Pensez par exemple à des valeurs en matière de profit ou d'éthique, à des valeurs morales ou à la vision fondamentale de l'organisation. Quelles sont vos valeurs communes?
  - **Les croyances** – Les croyances sont souvent liées à l'éthique de travail ainsi qu'au niveau de confiance qui règne entre les leaders et les autres employés. Quelles sont vos croyances communes?
  - **L'interprétation (la signification) des choses** – Le sens des choses se dégage souvent des termes, des phrases et des expressions propres à une organisation ou à un groupe. Il varie aussi en fonction de la façon dont les valeurs, les croyances et les émotions associées à tous ces éléments sont interprétées. Par exemple, dans certaines organisations, le terme « leader » désigne une seule personne, soit celle qui occupe le poste le plus élevé. Dans d'autres organisations, ce terme désigne n'importe quelle personne qui gère un projet ou une activité quelconque. Donc, quand nous parvenons à une interprétation commune des choses, il y a normalement moins de malentendus. Quelles sont vos interprétations communes?
  - **Les attentes** – Les attentes communes permettent de s'entendre sur la façon de travailler ensemble, de résoudre les différends, d'harmoniser les pratiques et de responsabiliser chaque personne. La clarté, la confiance et l'équité sont toutes des qualités qui contribuent à renforcer les attentes communes. Quelles sont vos attentes communes?
- Si votre organisation a établi une vision, une mission ou un énoncé de valeurs, vous pouvez ajouter une diapositive au début de la présentation pour la mentionner à votre auditoire.
- Si nécessaire, relisez les politiques existantes associées à votre énoncé de valeur, à votre vision, à votre mission, à votre code d'éthique ou encore au respect en milieu de travail. Examinez aussi les communications envoyées aux employés pour confirmer le type de message véhiculé par l'organisation. Par exemple, est-ce que ces communications font souvent part de certaines valeurs, croyances, interprétations ou attentes?
- Faites les vérifications nécessaires pour être en mesure de déterminer si certaines suggestions des participants vont à l'encontre des politiques existantes. Vous pourrez tout de même les prendre en considération, en précisant toutefois que vous devrez d'abord les présenter à la haute direction.
- Si vous souhaitez obtenir des conseils sur la façon de gérer des conversations difficiles pendant l'atelier, reportez-vous au guide Animer les discussions d'équipe.
- Si vous êtes dans un milieu de travail syndiqué, incluez dans la discussion des agents syndicaux qui connaissent bien la convention collective. Vous vous assurerez, d'une part, que les suggestions retenues ne vont pas à l'encontre de la convention collective et, d'autre part, qu'elles sont acceptables pour tous.
- Discutez avec les membres de la haute direction du temps que les employés pourront consacrer à améliorer la culture organisationnelle ainsi que des limites budgétaires établies par l'organisation à cet égard.

Matériel suggéré pour un atelier en présentiel

- **Projecteur ou moniteur** – pour projeter le diaporama (à partir d'un ordinateur ou d'un appareil USB)
- **Câbles et adaptateurs** – au besoin, pour la projection des diapositives
- **Télécommande** – pour contrôler la présentation des diapositives
- **Tableau blanc ou tableau-papier** – pour noter les réponses des participants
- **Marqueurs à essuyage à sec**
- **Papillons adhésifs de formats moyen et grand** – si vous avez des papillons adhésifs (communément appelés Post-it), il peut être plus facile d'écrire les réponses dessus, directement à la table, puis de les coller sur le tableau ou le mur; certains papillons adhésifs comporteront une seule phrase alors que d'autres contiendront plus de renseignements; si vous n'avez pas de papillons adhésifs, vous pourriez utiliser du papier et des crayons, ou encore un tableau-papier
- **Document du participant (pour chaque participant)** – en format papier ou numérique
- **Crayons pour les participants**
- **Petits collants** – pour la période de vote à la fin; vous pouvez aussi utiliser des crayons afin que les participants cochent leurs choix
- **Guide Animer les discussions d'équipe** – notamment pour obtenir des conseils sur l'animation de cet atelier en mode virtuel



Votre auditoire

Cet atelier s'adresse à toutes les parties prenantes en milieu de travail. Il vise à les sensibiliser à ce qui peut être fait pour améliorer la culture organisationnelle.

Vous pourriez décider de présenter cet atelier uniquement aux leaders. En participant à l'atelier complet, ils comprendront mieux les répercussions de ce facteur psychosocial sur le milieu de travail. Cela les préparera aussi à offrir eux-mêmes l'atelier à leurs équipes respectives.

Il n'y a pas de limite quant au nombre de participants. Cependant, nous vous suggérons de faire des sous-groupes de trois ou de quatre personnes pour favoriser les discussions en petit groupe à une table ou dans une salle de travail virtuelle.

Vous pouvez fournir aux participants la version numérique ou papier des documents à leur intention.

Pour en savoir plus sur la façon dont vous pouvez gérer les commentaires difficiles de l'auditoire, reportez-vous au guide Animer les discussions d'équipe.

Promotion de l’atelier

Pour promouvoir cet atelier auprès des participants éventuels, vous pouvez utiliser le modèle suivant et le modifier, au besoin.

Mail

Atelier Au programme – Culture organisationnelle : Favoriser la sensibilisation



Le processus d’accroissement de la santé et de la sécurité psychologiques fait partie de l’amélioration continue. Pour obtenir les résultats escomptés, nous avons besoin de la collaboration de tous. Cet atelier est axé sur la culture organisationnelle. Nous discuterons de ce que cela signifie concrètement pour notre équipe.

C’est en posant des gestes constructifs que nous bâtirons une organisation à la hauteur de nos aspirations. Nous méritons tous d’évoluer dans un milieu de travail sain. Nous vous demandons de venir à l’atelier avec l’intention de contribuer positivement à la discussion. Vous pouvez vous y préparer en réfléchissant à ce qui nous aiderait à améliorer notre culture organisationnelle.

Lieu :

Date :

Heure de début :

Heure de fin :

Pour vous inscrire :

Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale

canada vie MC

Comment utiliser ce guide

Dans ce guide de l'animateur, vous trouverez une partie ou l'ensemble de l'information suivante pour chaque diapositive.

X minutes : Il s'agit du temps approximatif que vous devriez passer sur la diapositive si vous ne voulez pas que l'atelier dure plus d'une heure. Pour certaines diapositives, vous n'aurez qu'une ou deux phrases à dire. D'autres diapositives encourageront les participants à prendre part à la discussion. Évidemment, si vous disposez de plus de temps, vous pouvez ignorer ces recommandations.

Notes à l'intention de l'animateur

Il s'agit de notes à votre intention. Dans celles-ci, nous vous proposons des options ou vous faisons des suggestions. Par exemple, si une discussion porte sur une réduction des effectifs, des négociations collectives, des blessures ou des mises à pied, il est important de faire preuve de beaucoup de délicatesse. Nous pourrions donc vous suggérer d'utiliser certains termes précis pour vous aider à toujours mettre l'accent sur les solutions et éviter le retour sur les problèmes passés.

Message suggéré

Vous pouvez lire le texte à voix haute exactement comme il est écrit ou le personnaliser selon votre style et votre auditoire.

Vous voyez des parties [**entre crochets**]? Ce sont des notes à votre intention. Elles visent à vous offrir des précisions sur le processus. Ne lisez pas ces passages à voix haute.

Transition

Nous vous fournissons à la fin de chaque diapositive une ou deux phrases pour vous aider à passer facilement à la diapositive suivante.

Diapositive 1 5 minutes



Au programme – Culture organisationnelle

Notes à l'intention de l'animateur

Pendant un atelier d'une heure, il n'y a pas beaucoup de temps pour les présentations. Avant d'aborder cette diapositive, assurez-vous :

- De vous être présenté, s'il y a des participants qui ne vous connaissent pas
- D'avoir expliqué votre rôle dans l'organisation, si les participants ne le connaissent pas déjà
- D'avoir indiqué pourquoi vous souhaitez que les participants prennent part à cette discussion
- D'avoir communiqué l'importance d'aborder le thème de la santé et la sécurité psychologiques dans votre organisation

Message suggéré

[Si c'est la première fois que les personnes du groupe participent à un atelier Au programme]

Notre organisation cherche continuellement à s'améliorer pour offrir un milieu de travail qui est psychologiquement sécuritaire. Cela signifie que nous déployons tous les efforts nécessaires pour que vous soyez en mesure de donner votre meilleur dans un environnement sain. Cela signifie aussi que vous pouvez retourner chez vous après le travail sans que votre bien-être mental et physique ait été compromis.

Nous avons besoin de votre aide pour déterminer comment accomplir pleinement cet objectif. Au travail, la façon dont nous interagissons est aussi importante que nos programmes et nos politiques.

[Si vous avez déjà fait un atelier Au programme avec votre équipe]

Merci d'avoir accepté cette nouvelle invitation. Cela nous donne l'occasion de continuer à travailler ensemble à l'amélioration de la sécurité psychologique de notre équipe.

Transition

Cet atelier porte sur la culture organisationnelle en milieu de travail, ce qui passe avant tout par nos hypothèses communes, c'est-à-dire nos valeurs, nos croyances, nos interprétations et nos attentes.

Notes

Diapositive 2 2 minutes



Processus

Notes à l'intention de l'animateur

Si vous avez déjà fait un atelier Au programme, vous pouvez rapidement passer en revue le contenu de cette diapositive, puis expliquer que le processus sera le même que lors du dernier atelier de la série Favoriser la sensibilisation.

Message suggéré

Aujourd'hui, notre objectif est de parvenir à mieux comprendre ce que signifie la culture organisationnelle pour nous. Plus précisément, nous allons discuter de la façon dont nous souhaitons que ce concept se traduise dans notre milieu de travail.

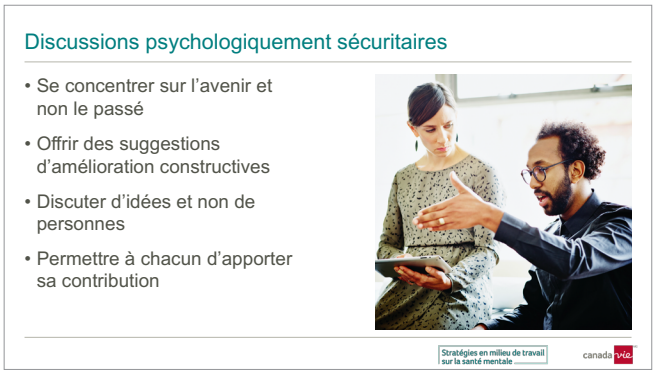
D'abord, nous allons accepter ensemble de respecter les principes régissant les discussions psychologiquement sécuritaires. Ensuite, nous allons examiner la définition de la culture organisationnelle. Nous verrons notamment des énoncés qui précisent ce qu'est une bonne culture organisationnelle. Nous allons aussi trouver différents termes qui reflètent positivement la culture organisationnelle. Après cela, nous allons réfléchir à des gestes précis qui démontrent ce concept en milieu de travail. Une fois que ce sera fait, nous allons choisir une idée (un geste) que nous voudrions adopter dans notre milieu de travail, puis discuter des critères qui nous permettront de nous assurer qu'il y aura une amélioration véritable. Notre dernière tâche sera de nous engager à améliorer la culture organisationnelle dans notre milieu de travail.

Transition

Avant d’aller plus loin, entendons-nous sur la façon dont nous allons procéder pour nous assurer d’avoir des échanges psychologiquement sécuritaires.

Notes

Diapositive 3 2 minutes



Discussions psychologiquement sécuritaires

Notes à l'intention de l'animateur

Il est important que tous les participants acceptent de suivre ces lignes directrices pour que les discussions soient psychologiquement sécuritaires. Si vous pensez que certaines difficultés pourraient survenir en raison de situations ou de tensions passées, réfléchissez à la façon dont vous pourriez placer les participants dans la salle pour éviter les confrontations ou la formation de clans. Vous pourriez expliquer que c'est normal que tous les collègues ne soient pas de bons amis, mais qu'on s'attend à ce que tout le monde travaille ensemble de manière professionnelle. Pour obtenir un consensus, vous pouvez notamment demander s'il y a un participant dans la salle qui n'est pas prêt à suivre les lignes directrices. Si personne ne lève la main, cela signifie implicitement que tous acceptent de s'y conformer.

Dans le message suggéré, nous vous proposons de mentionner que vous êtes prêt à parler en privé avec tous ceux qui vivent un problème plus sérieux. Si vous ne pouvez pas vous-même offrir de l'aide, dites clairement que vous transmettrez l'information à la personne qui est en mesure de le faire.

Message suggéré

Nous voulons que cette discussion soit psychologiquement sécuritaire pour tous. Il se peut que notre culture organisationnelle ne soit pas la meilleure. Nous ne serons jamais parfaits; nous pourrons toujours continuer de nous améliorer.

Aujourd'hui, nous voulons nous concentrer sur ce que nous pouvons faire pour que notre culture organisationnelle soit à la hauteur de nos aspirations. Il y a peut-être des problèmes non résolus en ce moment. Si c'est le cas, vous pouvez venir m'en parler en privé pour qu'on prenne les mesures nécessaires pour vous aider.

Soyons créatifs pour trouver des façons concrètes d'améliorer la culture organisationnelle dans l'ensemble de notre équipe. Ne mentionnez pas de noms ou de groupes précis. Assurez-vous aussi que chacun de vos coéquipiers a l'occasion de formuler ses idées.

Transition

Discutons maintenant de ce que signifie « culture organisationnelle ».

Notes

Diapositive 4 2 minutes



Définition de la culture organisationnelle

Message suggéré

Dans le site Protégeons la santé mentale au travail, nous pouvons accéder à des ressources sur la culture organisationnelle. Dans ces ressources, nous lisons que « Dans un milieu de travail où existe une culture organisationnelle positive, on retrouve des valeurs communes de confiance, d'honnêteté, d'équité et de responsabilité. »

Transition

Selon une recherche publiée dans le site Protégeons la santé mentale au travail, les énoncés suivants représentent un milieu de travail ayant une bonne culture organisationnelle.

Notes

Diapositive 5 15 secondes



Les membres de mon organisation sont tenus responsables de leurs actes

Message suggéré

Les membres de mon organisation sont tenus responsables de leurs actes.

Notes

Diapositive 6 15 secondes



Les employés et la direction se font mutuellement confiance

Message suggéré

Les employés et la direction se font mutuellement confiance.

Notes

Diapositive 7 15 secondes



Les valeurs organisationnelles sont démontrées à tous les niveaux

Message suggéré

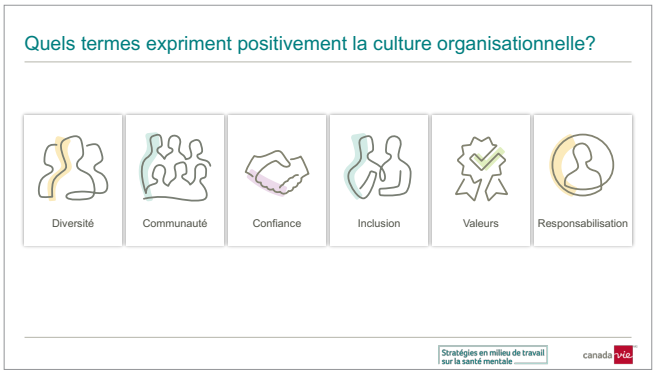
Les valeurs organisationnelles sont démontrées à tous les niveaux.

Transition

Maintenant, voyons comment pourrait se traduire la culture organisationnelle dans un milieu de travail idéal.

Notes

Diapositive 8 7 minutes



Quels termes expriment positivement la culture organisationnelle?

Notes à l'intention de l'animateur

Dans cet exercice, laissez les participants écrire tous les termes qu'ils veulent. Cela leur permettra de réfléchir à ce que ce concept signifie pour eux.

Message suggéré

Avec vos coéquipiers, trouvez des termes qui expriment la culture organisationnelle. Je vous laisse deux minutes pour en écrire le plus possible. Vous pouvez vous inspirer des exemples sur cette diapositive de même que de la définition et des phrases dans votre document.

Écrivez un seul terme par papillon adhésif.

Je vous aviserai lorsque le temps sera écoulé. Ensuite, je demanderai à chaque groupe de lire ses termes, puis de placer les papillons adhésifs sur le mur. Vous pouvez commencer.

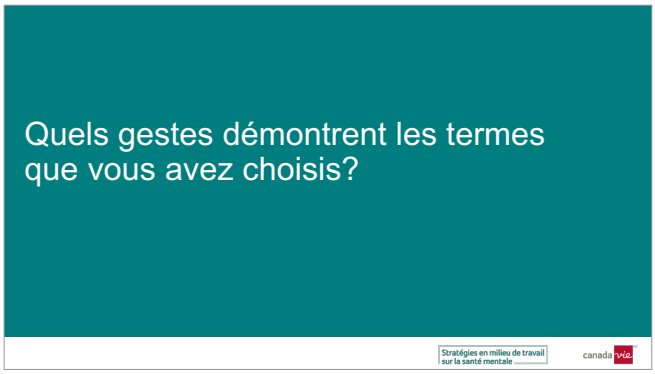
[Lorsque le temps est écoulé, demandez à un représentant de chaque groupe de lire les termes trouvés, puis de coller les papillons adhésifs sur le mur.]

Transition

Merci d'avoir pris le temps de nous communiquer ces idées. Nous allons nous en servir pour la prochaine activité.

Notes

Diapositive 9 13 minutes



Gestes pouvant améliorer notre culture organisationnelle

Notes à l'intention de l'animateur

Il se peut que certains groupes aient de la difficulté à trouver des idées. Si c'est le cas, donnez-leur un ou deux exemples ci-dessous pour les aiguiller dans la bonne direction.

Diversité – Nous valorisons la diversité de points de vue, car cela nous permet d'aborder les enjeux sous divers angles

Communauté – Nous organisons des activités qui renforcent l'esprit de communauté au travail

Confiance – Les leaders forgent des liens de confiance avec les employés en misant sur la transparence

Inclusion – Les employés sont tous encouragés à participer pleinement à la vie organisationnelle, peu importe leur milieu d'appartenance

Valeurs – Tous les employés et les leaders cherchent activement à incarner nos valeurs

Responsabilisation – Notre approche nous permet de nous tenir mutuellement responsables en ce qui a trait à nos valeurs

Message suggéré

Trouvez maintenant des gestes précis qui démontrent positivement chaque terme que vous avez mentionné dans l'activité précédente. Faites preuve de créativité! Par exemple, si vous vous assurez que chaque personne est encouragée à offrir son point de vue et le fait de manière respectueuse, vous favorisez la diversité. Veuillez écrire le plus d'exemples possible. Trouvez au moins un geste pour chaque terme. Écrivez un seul geste par papillon adhésif.

Vous disposez de cinq minutes. Je vous aviserai lorsque le temps sera écoulé. Ensuite, je demanderai à chaque groupe de nous lire ses réponses.

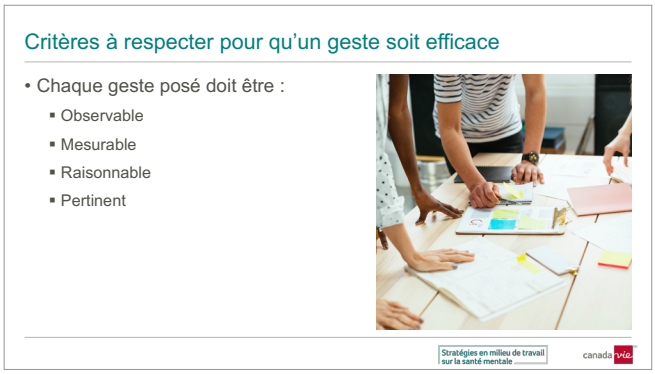
[**Lorsque le temps est écoulé, demandez à un représentant de chaque groupe de lire les idées trouvées, puis de coller les papillons adhésifs sur le mur.**]

Transition

Merci d'avoir pris le temps de nous faire connaître toutes ces idées. Nous allons maintenant réfléchir au geste qui favoriserait probablement le plus la culture organisationnelle.

Notes

Diapositive 10 15 minutes



Critères à respecter pour qu'un geste soit efficace

Notes à l'intention de l'animateur

Pendant cet exercice, vous aiderez les participants à poser un regard plus critique et plus pragmatique sur leurs idées. Lorsqu'ils les présenteront à la fin, assurez-vous de repérer celles qui pourraient :

- Nécessiter l'approbation de la haute direction
- Excéder le budget dont vous disposez actuellement
- Aller à l'encontre d'une convention collective, d'une politique ou d'un contrat

Vous devriez placer ces idées dans une section à part pour qu'elles soient examinées à un moment ultérieur. Ne décourager pas ceux qui ont proposé ces idées. Mentionnez qu'elles devront faire l'objet d'un examen plus approfondi et que malheureusement, vous manquez de temps pour vous pencher sur ces idées pendant l'atelier. Expliquez qu'elles pourraient toutefois être transmises à la haute direction après l'atelier. Pendant cet exercice, concentrez-vous sur les idées qui respectent le budget et qui peuvent être facilement adoptées dans l'immédiat.

Message suggéré

Aujourd'hui, nous allons jeter un regard critique sur les idées proposées, puis en choisir une que nous voulons recommander. Utilisons l'idée suivante à titre d'exemple : les employés doivent se sentir libres de s'exprimer et de donner des suggestions. Si nous disons que nous encourageons les employés à émettre leur point de vue, mais que nous ne nous efforçons pas de créer un environnement sûr, nous n'apporterons probablement aucun changement positif. Dans les organisations où les employés craignent les répercussions, il peut sembler ne jamais y avoir de désaccord. En fait, c'est peut-être simplement que les gens ne sont pas à l'aise d'émettre leur opinion. Il est vrai que les employés doivent tous

apprendre à exprimer leurs points de vue de façon respectueuse et sensée. Cela dit, il est tout aussi important que nous instaurions un climat de confiance pour qu'ils puissent réellement dire ce qu'ils pensent.

D'abord, nous devons déterminer à quel point le geste proposé est observable. En d'autres mots, nous devons nous assurer qu'il permet de voir ou d'entendre un changement positif. Dans notre exemple, nous pourrions dire que ce critère est rempli si nous voyons que chaque membre de l'équipe contribue et participe aux discussions.

Si le geste est mesurable, nous pouvons établir qu'il améliorera notre culture organisationnelle. Dans l'exemple utilisé, nous pouvons porter attention au nombre de fois qu'un membre de l'équipe exprime son opinion, ses idées ou la façon dont il voit les choses.

Le geste doit aussi être raisonnable. Cela signifie que nous devons avoir le temps et les ressources nécessaires pour faire ce qui a été proposé. Continuons avec le même exemple. Certaines personnes peuvent se sentir mal à l'aise lorsqu'on leur demande de se prononcer sur une idée ou un concept qui leur était jusqu'alors inconnu. C'est possiblement une question de personnalité. Ou c'est parce que la discussion ne se déroule pas dans leur langue maternelle. Ou encore, c'est seulement parce qu'elles ne connaissent pas bien le sujet. Nous pouvons donc rendre le geste encore plus raisonnable en envoyant les questions au moins une journée avant la rencontre.

Finalement, le geste doit être pertinent dans notre milieu de travail. Il faut qu'il nous paraisse sensé et que tous soient en mesure de le poser. Dans notre exemple, il se pourrait que les réunions d'équipe soient trop courtes pour permettre à tous de se prononcer. Si c'est le cas, il faut trouver une approche différente pour permettre à tous les employés d'exprimer leur opinion.

Gardons le même exemple et trouvons une façon de respecter les quatre critères. Nous choisissons de recommander d'ajouter un processus qui permet aux employés d'avoir leur mot à dire lorsque des changements doivent être apportés à l'échelle de l'organisation. Chaque employé serait invité à peser le pour et le contre du changement proposé. Les questions seraient envoyées au moins 24 heures à l'avance et on demanderait à chaque employé de fournir ses réponses par écrit ou en personne. Tous les commentaires seraient notés et transmis aux décideurs à titre de guide. Aucune critique ne serait émise. Nous pourrions aussi faire un suivi confidentiel auprès de chaque personne qui s'est prononcée. Ensuite, les décideurs auraient la responsabilité d'expliquer comment les réponses des

employés les ont aidés à prendre leur décision. Cela représenterait un seul geste remplissant tous les critères figurant sur la diapositive. Bien sûr, il s'agit simplement d'une recommandation et il faudrait s'assurer qu'elle cadre avec les politiques de l'organisation ou qu'elle obtienne l'approbation des membres de la haute direction.

Avec votre groupe respectif, évaluez les gestes que vous avez proposés au moyen de ces quatre critères. Utilisez la feuille de travail qui se trouve dans votre document pour peaufiner vos suggestions. Assurez-vous que toutes vos idées respectent chacun des critères.

Choisissez un maximum de trois suggestions que vous voudriez présenter à l'ensemble du groupe. Vous disposez de cinq minutes.

[**Après 5 minutes**]

Chaque petit groupe peut maintenant présenter les gestes qu'il a retenus. Si un autre groupe avait une idée semblable, vous pouvez confirmer que vous appuyez ce qu'il a dit, puis seulement décrire ce que vous aviez indiqué de différent.

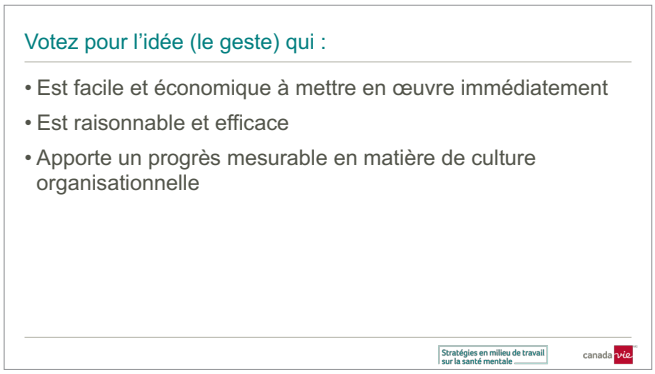
[**Demandez à une personne d'écrire ces suggestions sur un tableau-papier, car les participants voteront ensuite pour celle qu'ils souhaitent adopter en premier. Pendant la présentation des idées, indiquez celles qui devront être approuvées par la haute direction, qui excèdent le budget alloué ou qui pourraient aller à l'encontre des politiques ou des contrats. Placez ces idées dans une section à part pour qu'elles puissent être examinées à un moment ultérieur. Assurez-vous de prendre bonne note de toutes les idées (vous pourriez notamment les photographier). Vous pourrez ainsi les transmettre à la haute direction ou les évaluer plus tard pour déterminer si elles peuvent ou non être mises en œuvre.**]

Transition

Ce sont toutes de très bonnes idées. Nous allons maintenant voter pour celle que nous aimerions recommander dans notre milieu de travail.

Notes

Diapositive 11 7 minutes



Vote

Notes à l'intention de l'animateur

Vous pouvez utiliser l'une des méthodes proposées ci-dessous pour permettre aux participants de voter pour la première idée qu'ils souhaiteraient recommander :

1. Remettez un à trois petits autocollants à chaque personne. Expliquez aux participants qu'ils peuvent apposer un, deux ou trois autocollants sur les idées qu'ils veulent le plus qu'on recommande.
2. Demandez aux participants d'apposer un crochet sur l'idée qu'ils préfèrent ou de placer un papillon adhésif dessus.
3. Numérotez les idées affichées et regroupez celles qui sont semblables. Demandez aux participants d'inscrire leur vote sur un papier, puis de le mettre dans un contenant.
4. Utilisez des outils de sondage en ligne si vous animez l'atelier à distance.

Dans tous les cas, l'idée qui reçoit le plus grand nombre de votes est celle qui sera retenue. Nous vous déconseillons de faire un vote à main levée, car la pression de groupe pourrait être trop forte.

Message suggéré

Aujourd'hui, nous cherchons une idée qui peut rapidement être mise en œuvre. Vous devez maintenant voter pour le geste qui, selon vous, améliorerait le plus la culture organisationnelle dans notre milieu de travail. Il doit s'agir d'une idée qu'on pourrait immédiatement adopter. La suggestion retenue doit respecter tous les critères suivants :

- Il doit s'agir d'une amélioration gratuite ou peu coûteuse
- Il doit être facile pour tous de l'adopter

- Elle ne doit pas contrevenir aux politiques ou aux contrats de l'organisation
- Elle aura l'incidence prévue sur la culture organisationnelle

Les autres idées que vous avez proposées pourraient être prises en compte dans le cadre de l'amélioration continue. S'il y a lieu, nous obtiendrons les fonds et les approbations nécessaires pour pouvoir les mettre en œuvre.

Tous les gestes proposés seront affichés pendant les deux prochaines minutes pour que vous puissiez voter. Souvenez-vous que vous devez effectuer un choix qui :

- Aura une grande incidence positive
- Est gratuit ou peu coûteux
- N'a pas besoin d'être approuvé
- Est assez simple pour tous à adopter

Y a-t-il des questions?

[**Répondez à toutes les questions, puis expliquez aux participants comment ils pourront voter et ce que vous ferez pendant cette période. Vous trouverez diverses méthodes de vote dans les notes à l'intention de l'animateur plus haut.**]

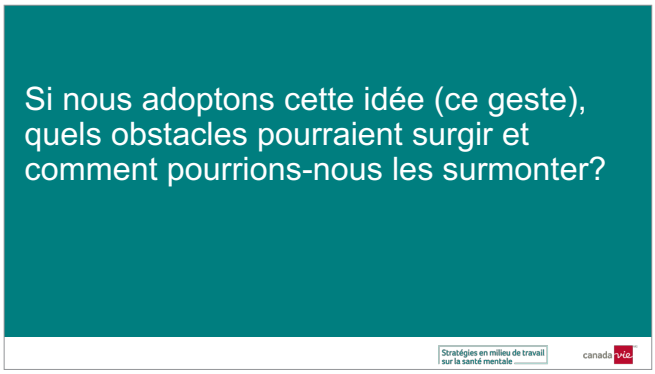
Nous avons maintenant une idée gagnante. La voici : [**lisez-la à haute voix**]. N'oubliez pas que nous pourrions aussi prendre les autres idées en considération à un moment ultérieur.

Transition

Maintenant que nous avons trouvé l'idée que nous souhaitons mettre en œuvre, examinons les obstacles auxquels nous pourrions nous buter.

Notes

Diapositive 12 5 minutes



Surmonter les obstacles

Notes à l'intention de l'animateur

Même si l'idéal est de laisser la parole à tous les participants, il se peut que le temps ne le permette pas. Donc, demandez s'il y a des personnes qui aimeraient répondre à cette question. Cela permettra aux participants qui ont des inquiétudes de les formuler avant que vous recommandiez la mise en œuvre de l'idée. Si aucun obstacle n'est mentionné, vous pouvez simplement passer à la prochaine étape.

Message suggéré

Prenez le temps de répondre individuellement à cette question à la page 6 de votre document. Ensuite, nous discuterons ensemble des obstacles éventuels. Si vous n'êtes pas certain de la façon dont nous pourrions surmonter l'obstacle que vous avez noté, le reste du groupe aura peut-être de bonnes solutions à proposer.

[**Laissez du temps aux participants pour qu'ils puissent écrire leurs réponses, puis discutez d'un obstacle à la fois. Une fois que vous avez trouvé de bonnes solutions pour chaque obstacle relevé, passez à l'étape suivante.**]

Maintenant que nous avons trouvé des façons de surmonter tous ces obstacles, il est temps de recommander la mise en œuvre de notre idée. Y a-t-il des demandes particulières avant que nous passions à cette étape?

[**S'il y a lieu, répondez aux personnes qui formulent des demandes, puis continuez.**]

Super! Merci pour vos commentaires. Au cours des prochains mois, nous suivrons de près les répercussions du changement recommandé sur notre équipe. Après cela, nous nous rencontrerons à nouveau pour examiner les résultats et discuter des

prochaines étapes. Notez que nous garderons toutes vos idées en note afin de possiblement les mettre en œuvre plus tard.

Transition

Si vous voulez en savoir plus sur la santé et la sécurité psychologiques au travail, vous trouverez une liste de ressources pertinentes à la fin de votre document.

Notes

Diapositive 13 15 secondes



Ressources additionnelles

Notes à l'intention de l'animateur

Après avoir remercié les participants, vous pouvez laisser cette diapositive affichée pour ceux qui veulent noter l'adresse du site Web afin d'aller explorer eux-mêmes toutes les ressources gratuites.

Message suggéré

Je vais laisser cette diapositive affichée plus longtemps pour tous ceux qui souhaitent en savoir plus sur le sujet que nous avons abordé aujourd'hui.

Notes

Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale



Les ressources de Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale sont :

- Offertes aux employeurs, aux leaders, aux employés et aux responsables de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail
- Disponibles en français et en anglais
- Fondées sur des données probantes ou sur la pratique
- Mises gratuitement à la disposition de tous

Voici des exemples de ressources que vous pouvez trouver à l'adresse strategiesdesantementale.com.

Gérer les réactions des collègues relativement aux mesures d'adaptation
Stratégies pour gérer les peurs, les préoccupations ou la rancune par rapport aux mesures d'adaptation d'un employé. Les problèmes non résolus peuvent nuire à la réussite des mesures d'adaptation au retour d'un congé d'invalidité.

Avant de dire non – pour les leaders
Par leurs demandes ou leurs comportements, les employés cherchent toujours à combler un besoin. Apprenez à demander « pourquoi » avant de dire « non » afin de découvrir la motivation sous-jacente.

Rôle de l'employé en ce qui concerne la santé et la sécurité psychologiques
Modules d'apprentissage en ligne offerts gratuitement pour enseigner aux employés comment contribuer à un milieu de travail psychologiquement sain. Cette orientation en santé et sécurité psychologiques en milieu de travail s'adresse aux employés.

Ressources pour les employés
Ressources pour soutenir la réussite et le bien-être des employés au travail et dans leur vie personnelle.

Inclusion et prévention de la discrimination
Aborder la discrimination et promouvoir l'inclusion au moyen de vos politiques et processus. Cela crée un environnement positif et aide tous les employés à s'épanouir et à réussir.

Enseignements autochtones – pour les leaders
Des aînés et des professionnels autochtones nous ont aidés à adapter les Sept enseignements sacrés et le Cercle d'influences pour que ceux-ci puissent être bénéfiques pour la culture organisationnelle et tous les employés.

Écouter pour comprendre – pour les leaders
Il s'agit d'une approche pour vous aider à intervenir auprès d'une personne qui peut être bouleversée ou en situation de crise. Vous serez en mesure de mieux comprendre le point de vue de l'autre et d'éviter l'augmentation du niveau de détresse.

Soutien donné aux nouveaux arrivants par les leaders
Stratégies pour protéger la santé psychologique des employés nouvellement arrivés au pays. Apprenez-en plus sur l'apport des immigrants à votre milieu de travail et sur les façons de répondre à leurs besoins.

Nous aimerions savoir comment vous avez utilisé cette ressource gratuite!

Communiquez avec nous directement dans les réseaux sociaux ou à l'adresse strategiesdesantementale.com.

Toutes les ressources du site Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale sont accessibles à tous, sans frais, gracieuseté de la Canada Vie.

Canada Vie et le symbole social sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance du Canada sur la Vie. F79-00787-FG-10/22