

CRÉER UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE SUR LE PLAN PSYCHOLOGIQUE

ANALYSE DE RENTABILITÉ ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE

SAISIR LE NOM DE L'ENTREPRISE

ENTRER LA DATE

INTRODUCTION

L'OBJECTIF DE LA PRÉSENTE ANALYSE DE RENTABILITÉ est d'aider les organisations à obtenir un soutien interne pour mettre en œuvre une approche de la santé et de la sécurité psychologiques envers la santé mentale en milieu de travail. Le présent document propose un argumentaire complet en faveur de cette approche, y compris la définition du problème, l'impact de la santé mentale sur les employés, les organisations et la communauté au sens large et les avantages attendus. Il décrit également comment la santé et la sécurité psychologiques peuvent être mises en œuvre.

Ce modèle est conçu pour être adapté au contexte particulier de votre entreprise. Insérez le nom de votre entreprise en remplaçant les références à l'organisation « ABC » par le nom de votre entité et saisissez les spécificités de votre entreprise dans les zones appropriées, qui sont généralement surlignées en bleu.

Cette ressource est fournie gratuitement par FlourishDx, la solution numérique chef de file qui permet aux organisations de prévenir les dommages psychologiques et d'aider les employés à s'épanouir. Vos commentaires sont importants pour nous. Veuillez envoyer vos suggestions à support@flourishdx.com.

HISTORIQUE DES VERSIONS

VERSION	APPROUVÉE PAR	DATE DE RÉVISION	DESCRIPTION DU CHANGEMENT	AUTEUR

PRÉPARÉ PAR		TITRE		DATE	
APPROUVÉ PAR		TITRE		DATE	

TABLE DES MATIÈRES DE L'ANALYSE DE RENTABILITÉ

RÉSUMÉ	3
APERÇU	5
OBJECTIF DE LA PRÉSENTE ANALYSE DE RENTABILITÉ.....	5
ÉNONCÉ DU PROBLÈME.....	5
ÉVALUATION DE L'ÉTAT ACTUEL.....	6
QU'EST-CE QU'UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE SUR LE PLAN PSYCHOLOGIQUE?	8
RECOMMANDATION	9
APERÇU DE L'APPROCHE.....	9
AVANTAGES	13
PLAN DE MISE EN ŒUVRE	16
MESURES CLÉS DE SUCCÈS	16
OBJECTIFS DU PROJET.....	16
PLAN DE MISE EN ŒUVRE.....	17
BUDGET.....	19
CADRE DE GESTION DE PROJET	19
STRUCTURE DE GOUVERNANCE	19
MEMBRES DE L'ÉQUIPE DU PROJET.....	20
REGISTRE DES RISQUES.....	21
ANNEXES	22
ANNEXE 1 – COMPARAISON DES OPTIONS DE HAUT NIVEAU.....	22
ANNEXE 2 – ANALYSE DU MARCHÉ – SOLUTIONS NUMÉRIQUES POUR LA SANTÉ MENTALE	23
ANNEXE 3 – LIEN ENTRE L'ÉVALUATION ASCENDANTE DU RISQUE PSYCHOLOGIQUE ET L'APPROCHE DESCENDANTE DU RISQUE : ..	24

RÉSUMÉ

Présentez brièvement le projet et la raison pour laquelle vous vous lancez dans ce projet. Résumez ce qui est nécessaire pour mener à bien le projet.

Le défi

Les maladies liées au stress, y compris les troubles mentaux, ont un impact considérable sur les individus, leur famille, leur lieu de travail et la communauté au sens large. Les troubles mentaux sont l'une des principales causes d'absence pour maladie et de perte de productivité, et la principale cause de suicide dans le monde. L'Organisation mondiale de la Santé estime que la dépression unipolaire sera le premier contributeur à la charge mondiale de morbidité d'ici 2030¹. Pour ABC, les données de référence mondiales révèlent ce qui suit :

- une personne sur cinq² est confrontée à une forme de problème de santé mentale au cours d'une année donnée; pour ABC, cela équivaut à [calculer la valeur = nombre d'employés x 20 %] des collègues;
- le coût annuel de la santé mentale sur le lieu de travail pour ABC est de [calculer la valeur = 2 004 \$ US x nombre d'employés], en raison du présentéisme et de l'absentéisme³;
- 41 % des employés⁴ [x employés chez ABC] ont présenté des symptômes de santé mentale causés ou aggravés par le travail au cours de l'année écoulée (2020/21); un chiffre qui serait considéré comme inacceptable s'il s'agissait de blessures physiques causées par le travail.

Possibilité

Bien que ces défis soient importants pour toutes les organisations, y compris ABC, cette analyse de rentabilité souligne la possibilité d'adopter une approche de la santé mentale fondée sur des données probantes, qui prévient les dommages et conçoit un travail dont les données probantes montrent qu'il est bon pour la santé mentale⁵. Cette approche reconnaît que, tout comme la « santé physique », nous avons tous une « santé mentale » et qu'ABC, en tant qu'employeur, et ses employés ont la responsabilité commune de prévenir les dommages psychologiques au travail. Cette démarche est conforme à nos objectifs stratégiques en tant qu'organisation, en créant une culture positive qui attire, engage et retient les employés, gère les risques en respectant les obligations légales en matière de santé et de sécurité au travail (dans les territoires applicables) et réduit le risque de réclamations coûteuses pour dommages psychologiques, tout en offrant des avantages financiers et en soutenant notre programme environnemental, social et de gouvernance (ESG). De nombreuses études révèlent que les initiatives en matière de santé mentale offrent un retour sur investissement de deux⁶ à cinq⁷ fois supérieur.

Recommandation

La présente analyse de rentabilisation recommande la mise en œuvre d'une approche systématique pour soutenir la santé mentale des employés chez ABC, qui vise tout d'abord à prévenir les dommages psychologiques, tout en élaborant des stratégies pour optimiser le bien-être des employés. Cette approche repose sur le modèle intégré et fondé sur des données probantes de la santé mentale au travail, qui reconnaît la responsabilité conjointe de l'employeur et de l'employé en matière de santé mentale au travail. Les éléments clés de cette approche sont les suivants :

¹ OMS (2012). *Charge mondiale des troubles mentaux et nécessité d'une réponse globale coordonnée du secteur de la santé et des secteurs sociaux au niveau des pays*.

² « Australia's Mental Health 2020 » *Australian Institute of Health and Welfare* (2020).

³ « Mentally healthy workplaces in NSW: A return on investment study, AUD converted to USD at 0.80 » *Safe Work NSW* (2017).

⁴ « What if Your Job was Good for You? » *Business in the Community* (2021).

⁵ « Thriving at work: The Stevenson/Farmer review of mental health and employers » *Stevenson & Farmer* (2017)

⁶ « Creating a mentally healthy workplace, return on investment analysis » *PwC* 2014

⁷ Hilton, M. « Assessing the financial return on investment of good management strategies and the WORC Project » *Université de Queensland* (2004).

- intégrer la gestion des risques psychologiques dans la politique de santé et de sécurité d'ABC;
- intégrer les risques psychosociaux dans le registre des risques d'ABC;
- donner aux gestionnaires hiérarchiques les moyens de soutenir leurs équipes et aider les employés à bâtir les piliers positifs de la santé mentale;
- intégrer la formation en santé mentale dans notre cadre de compétences;
- élaborer un plan de gestion des risques liés à la santé mentale;
- intégrer la santé mentale dans notre système de gestion de la sécurité et assurer une amélioration continue.

Le recours à l'outil numérique FlourishDx est recommandé pour réaliser ce qui précède à grande échelle et de manière rentable. L'approbation de cette analyse de rentabilité et l'allocation des ressources nécessaires permettront de lancer un projet visant à intégrer cette approche dans le système de gestion de la sécurité d'ABC. Pour ce faire, l'OPEX total requis est de [entrer \$] et le CAPEX de [entrer \$], avec des ressources de projet requises sur [entrer le délai] mois. Le soutien de la direction est également demandé aux secteurs fonctionnels et opérationnels pour assurer une mise en œuvre réussie.

APERÇU

OBJECTIF DE LA PRÉSENTE ANALYSE DE RENTABILITÉ

Objectif :

L'objectif de la présente analyse de rentabilisation est de parvenir à une harmonisation pour créer un lieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique chez ABC. Les termes « santé et sécurité psychologiques » sont utilisés plutôt que « santé mentale », car ils reflètent un engagement envers le partage des responsabilités et une approche systématique de la détermination des dangers et de la réduction des risques. L'approche recommandée est similaire à celle adoptée pour la santé et la sécurité physiques. La présente analyse de rentabilité décrit le problème, ce qu'est un lieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique, en quoi cette approche est importante pour répondre aux priorités stratégiques d'ABC, les options envisagées, les avantages attendus et la prise en compte des risques encourus, et propose un plan de mise en œuvre de haut niveau pour ABC.

Champ d'application

La présente analyse de rentabilisation porte sur les stratégies préventives qui traitent des facteurs du milieu de travail ayant une incidence sur la santé mentale des employés. Les stratégies réactives de santé mentale, comme les programmes d'aide aux employés, ne sont que brièvement mentionnées.

ÉNONCÉ DU PROBLÈME

La santé mentale a un impact important sur nos employés et sur ABC :

Application de critères de référence mondiaux à ABC pour comprendre l'impact d'une mauvaise santé mentale sur nos employés et notre entreprise :

- une personne sur cinq⁸ est confrontée à une forme de problème de santé mentale au cours d'une année donnée; pour ABC, cela équivaut à [calculer la valeur = nombre d'employés x 20 %] des collègues;
- le coût annuel de la santé mentale sur le lieu de travail pour ABC est de [calculer la valeur = 2 004 \$ USD x nombre d'employés], en raison du présentéisme et de l'absentéisme⁹;
- 41 % des employés¹⁰ [x employés chez ABC] ont présenté des symptômes de santé mentale causés ou aggravés par le travail au cours de l'année écoulée (2020/21); un chiffre qui serait considéré comme inacceptable s'il s'agissait de blessures physiques causées par le travail.

Les exigences de conformité deviennent un enjeu pour le conseil d'administration :

La législation relative à la santé et à la sécurité au travail (SST) dans différents territoires à l'échelle mondiale, notamment en Australie, au Royaume-Uni, au Canada et en Allemagne, s'étend à la gestion de la santé et de la sécurité psychologiques, et pas seulement à la santé et à la sécurité physiques. La législation relative à la santé et à la sécurité au travail exige que les lieux de travail soient, dans la mesure du possible, sains et sécuritaires sur les plans physiques et psychologiques pour tous les employés. Les organismes de réglementation de la santé et de la sécurité au travail du monde entier sont de plus en plus actifs dans ce domaine, et de nouvelles lois sont introduites ou prévues pour apporter des précisions sur la responsabilité de l'employeur en matière de gestion des risques psychologiques. En général, pour se conformer aux obligations en matière de santé et de sécurité au travail concernant les risques psychologiques, un employeur doit :

⁸ « Australia's Mental Health 2020 » *Australian Institute of Health and Welfare* (2020).

⁹ « Mentally healthy workplaces in NSW: A return on investment study, AUD converted to USD at 0.80 » *Safe Work NSW* (2017).

¹⁰ Rapport « What if Your Job was Good for You? » *Business in the Community* (2021).

1. déterminer et, le cas échéant, évaluer tous les risques psychologiques (p. ex. l'intimidation et le harcèlement, la surcharge de rôles, le manque d'autonomie, le contrôle du travail) qui peuvent causer du stress/des blessures psychologiques ou y contribuer;
2. mettre en œuvre des mesures de contrôle des risques pour maîtriser ces risques;
3. examiner et réviser les mesures de contrôle des risques;
4. à la suite d'une déclaration, d'une blessure ou d'un incident impliquant des dommages psychologiques, examiner si les risques psychosociaux liés au travail ont contribué à l'apparition de ces dommages.

Les attentes des intervenants sont de plus en plus grandes dans ce domaine :

La santé mentale de nos employés a un effet multiplicateur, non seulement sur ABC, mais aussi sur la famille de l'employé et les communautés où nous travaillons. Le travail chez ABC devrait contribuer positivement à la santé mentale de nos employés, plutôt que de leur nuire. Le Harvard Law School Forum on Corporate Governance (décembre 2020) a également souligné que la santé mentale gagne du terrain dans le domaine de l'investissement ESG. Cet article a souligné l'effet continu de la COVID-19 et a noté l'importance de la santé mentale pour les investisseurs institutionnels. En outre, un sondage mené auprès des signataires des Principes pour l'investissement responsable a indiqué que la santé mentale était l'une des quatre principales priorités en matière de questions sociales¹¹ pour l'avenir.

Les approches courantes de la santé mentale en milieu de travail ne s'attaquent pas aux causes profondes :

Les initiatives communes en milieu de travail pour traiter la santé mentale des employés sont généralement réactives ou inefficaces pour traiter les causes profondes. Ces initiatives tendent à se concentrer sur l'apport d'un soutien aux employés qui sont déjà en détresse ou blessés, comme la mise en œuvre de programmes d'aide aux employés et de formations de sensibilisation à la santé mentale.

Une étude de l'Université de Cambridge¹² portant sur 26 471 employés a révélé que les initiatives courantes de bien-être et de gestion du stress, notamment les cours de résilience et de gestion du stress, les cours de relaxation, le coaching en matière de santé mentale et de bien-être et les événements visant à promouvoir un sommeil sain, n'avaient « aucun effet (positif) » sur la santé mentale. L'auteur de l'étude, William Fleming, a déclaré que le simple fait de proposer « des programmes ou des cours à court terme n'est pas satisfaisant pour résoudre les problèmes de longue date liés au bien-être des travailleurs ».

Bien qu'il soit important de venir en aide aux employés qui souffrent de détresse ou de maladie mentale (p. ex. en leur offrant des services de PAE), plutôt que de s'occuper uniquement des symptômes, ABC doit comprendre les causes systémiques des dommages psychologiques en milieu de travail, se concentrer sur la prévention des dommages et créer un travail favorable au bien-être des employés. La présente analyse de rentabilité propose une telle approche.

ÉVALUATION DE L'ÉTAT ACTUEL

Analyse des lacunes dans l'approche actuelle de la santé mentale et du bien-être chez ABC en remplissant le tableau ci-dessous.

L'outil de vérification de la santé mentale au travail (<https://mentalhealthaudit.com/>) a été utilisé pour aider à déterminer les principales lacunes dans la stratégie courante de santé mentale et de bien-être chez ABC. Il met également en évidence, séparément, les lacunes en matière de conformité à la SST (critiques) et les considérations relatives à l'employeur de choix (souhaitables).

Actuellement, ABC a [entrer le nombre selon le tableau ci-dessous] éléments critiques en place et [entrer le nombre selon le tableau ci-dessous] éléments souhaitables en place. Il est possible d'apporter des améliorations dans les domaines suivants : [entrez le résumé des domaines dans le tableau ci-dessous].

¹¹ « COVID-19 accelerates ESG trends, global investors confirm », *Principles for Responsible Investment*.

¹² William Fleming, Université de Cambridge

#	Composant	Catégorie	Oui / Non	Commentaires
1	Disposez-vous d'une politique en matière de santé mentale (ou un contenu analogue figure-t-il dans d'autres politiques SST/RH)?	Souhaitable	[Oui/Non]	
2	Les principaux risques psychosociaux en milieu de travail sont-ils connus?	Critique	[Oui/Non]	
3	Les risques psychosociaux sont-ils traités dans le registre des risques de l'organisation/du site?	Souhaitable	[Oui/Non]	
4	Les risques psychosociaux sont-ils régulièrement évalués quant à leur impact potentiel sur la santé et la sécurité des employés (y compris la santé mentale)?	Critique	[Oui/Non]	
5	Existe-t-il des stratégies de gestion des risques permettant de gérer les risques psychosociaux connus?	Critique	[Oui/Non]	
6	Existe-t-il un processus de consultation des employés en matière de risques pour la santé mentale (p. ex. représentants de la santé et de la sécurité/groupes de travail/sondages)?	Critique	[Oui/Non]	
7	Les employés reçoivent-ils une formation de sensibilisation à la santé mentale?	Souhaitable	[Oui/Non]	
8	Les employés reçoivent-ils une formation et/ou des ressources pour comprendre et gérer le stress?	Souhaitable	[Oui/Non]	
9	Les employés reçoivent-ils régulièrement des rappels ou un accompagnement pour acquérir des habitudes saines qui augmentent la résilience et préviennent les maladies mentales?	Souhaitable	[Oui/Non]	
10	(En plus de la formation de tous les employés sur la connaissance de la santé mentale), les dirigeants/gestionnaires reçoivent-ils une formation supplémentaire sur la façon de prévenir les dommages et de répondre aux risques pour la santé mentale au travail?	Souhaitable	[Oui/Non]	
11	Les personnes concernées ont-elles reçu une formation de premiers soins en santé mentale (p. ex. les gestionnaires hiérarchiques/les professionnels des ressources humaines)?	Souhaitable	[Oui/Non]	
12	Les employés disposent-ils d'un soutien supplémentaire pour répondre à leurs préoccupations en matière de santé mentale (p. ex. un programme d'aide aux employés ou une ligne d'assistance téléphonique)?	Souhaitable	[Oui/Non]	
13	Existe-t-il une politique de retour au travail pour aider les employés à reprendre le travail (ou à rester au travail) après une demande d'indemnisation pour maladie mentale/stress?	Critique	[Oui/Non]	
14	Vos procédures d'enquête sur les incidents tiennent-elles compte des risques psychosociaux?	Critique	[Oui/Non]	

QU'EST-CE QU'UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE SUR LE PLAN PSYCHOLOGIQUE?

Nous partons du principe que la façon appropriée de considérer la santé mentale est similaire à la santé physique; nous avons tous une « santé mentale » et nous oscillons entre différents niveaux au fil du temps.

Le continuum de la santé mentale va de la maladie au bien-être et à l'épanouissement (bien-être optimal). Chaque année, environ un quart des personnes en âge de travailler sont susceptibles d'atteindre le point du continuum où elles ont une maladie mentale diagnostiquée. Il s'agit d'un problème à grande échelle nécessitant une solution évolutive qui traite la santé mentale de manière active et proactive, tant du point de vue des employeurs que des employés.

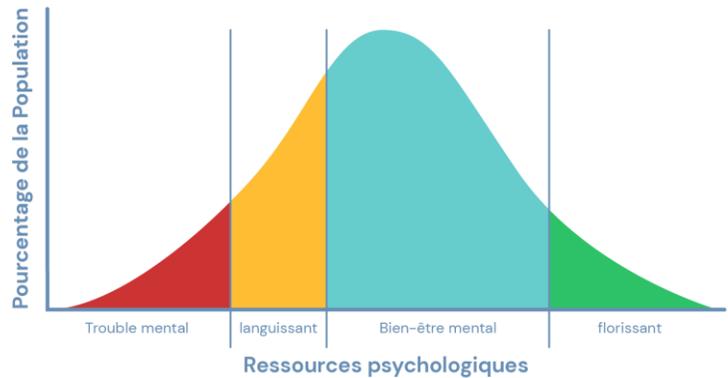


Figure 1 - Continuum de la santé mentale

Pour comprendre ce qu'est un milieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique, il convient d'abord de définir la *santé mentale*. [L'Organisation mondiale de la Santé \(OMS\)](#)¹³ définit la santé mentale comme suit :

« un état de bien-être qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler de manière productive, et d'être en mesure d'apporter une contribution à sa communauté. »

La définition est axée sur les aspects bénéfiques de la santé mentale, et non sur l'absence de maladie ou de stigmatisation. Il est important de le reconnaître, car l'idée fautive selon laquelle la santé mentale est purement une absence de maladie est très répandue. Dans le même ordre d'idées, un milieu de travail sain sur le plan psychologique est souvent perçu à tort comme étant simplement un milieu qui est prêt à accepter et à ne pas discriminer les personnes atteintes d'une maladie mentale. Cela reste essentiel, mais ne tient pas compte du rôle d'ABC et de ses employés. L'expression « la santé et la sécurité psychologiques » est définie dans la [Norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail](#) (2013)¹⁴ comme suit :

« un milieu de travail qui fait la promotion du bien-être psychologique des employés et qui vise à prévenir activement les dommages à la santé mentale des travailleurs, y compris par négligence ou insouciance ou de façon délibérée. »

Cette définition englobe deux obligations principales d'ABC, à savoir :

- 1) promouvoir le bien-être;
- 2) prévenir les dommages.

La santé et la sécurité psychologiques au travail exigent des actions engagées de la part d'une organisation. Pour obtenir un résultat positif, il faut reconnaître que la santé mentale des employés peut être affectée par la conception du travail (p. ex. le soutien des collègues et du superviseur, l'autonomie, la charge de travail) et par des facteurs individuels (p. ex. prendre soin de soi, entretenir des relations positives, savourer des expériences positives). Il existe donc une double responsabilité en matière de santé et de sécurité psychologiques au travail.

¹³ <https://www.who.int/fr/news-room/facts-in-pictures/detail/mental-health>

¹⁴ https://www.csagroup.org/documents/codes-and-standards/publications/CAN_CSA-Z1003-13_BNQ_9700-803_2013_FR.pdf

RECOMMANDATION

APERÇU DE L'APPROCHE

Détaillez l'approche recommandée pour aborder l'énoncé du problème décrit ci-dessus.

Une comparaison des options de haut niveau envisagées est incluse dans l'annexe 1. L'option recommandée est décrite ci-dessous.

Recommandation : Adopter une approche intégrée de la santé mentale

Adopter une approche intégrée de la santé mentale en milieu de travail en intégrant la santé et la sécurité psychologiques dans le système de gestion de la sécurité d'ABC. Cette approche reconnaît la responsabilité conjointe d'ABC, en tant qu'employeur, et de ses employés en matière de santé mentale en milieu de travail. Cette approche repose sur trois piliers fondamentaux :

- 1) **Prévenir les préjudices** : adopter une approche de gestion des risques pour les dangers psychologiques.
- 2) **Promouvoir l'épanouissement** : aider les employés à développer leurs piliers de santé mentale positive.
- 3) **Atténuer les maladies** : fournir un soutien pour les maladies mentales.

Pour réaliser ce qui précède sur tous les sites et auprès de [entrer le nombre] employés de manière efficace et rentable, nous recommandons l'utilisation de la solution numérique FlourishDx. Une analyse des facilitateurs numériques envisagés est incluse dans l'Annexe 2.

Modèle intégré de santé mentale en milieu de travail

Le modèle FlourishDx est un résumé de la manière dont les employeurs et les employés peuvent travailler conjointement en vue d'obtenir des résultats positifs en matière de santé mentale en milieu de travail. Il est conforme aux obligations de diligence qui définissent une responsabilité partagée en matière de santé et de sécurité au travail.

Selon le modèle FlourishDx (figure 2), les employeurs sont responsables de la conception du travail qui peut affecter la santé mentale des employés (y compris la prévention des dommages, l'assistance aux employés qui sont en détresse ou développent une blessure psychologique, et la promotion des éléments positifs du travail connus pour aider les employés à s'épanouir).

Outre leur obligation de se conformer aux pratiques de santé et de sécurité au travail afin de minimiser les dommages, les employés peuvent également assumer la responsabilité de leur bien-être. Le modèle PERMA (décrit plus en détail ci-dessous) décrit cinq domaines que les personnes peuvent maîtriser elles-mêmes pour prévenir la maladie, augmenter la résilience et optimiser le bien-être. Le sommeil est également étroitement lié au bien-être et a donc été inclus dans le modèle FlourishDx. ABC peut concevoir le travail et offrir des occasions à ses employés pour développer ces piliers, mais c'est finalement la responsabilité de la personne.

Figure 1 – Modèle FlourishDx

1) Prévenir les dommages : approche de la gestion des risques psychologiques

La mise en œuvre d'une approche de gestion des risques en matière de santé et de sécurité psychologiques comporte cinq étapes :

N°	Étape	Description	Personnes concernées	Méthode	Effort nécessaire
1	Déterminer les risques	Déterminer ce qui pourrait causer un dommage, en tenant compte des risques psychosociaux reconnus (p. ex. la surcharge de rôles, la clarté des rôles, le contrôle du travail).	Tous les employés	FlourishDx – Bilan de santé	1 minute par personne
2	Évaluer les risques	Comprendre la nature du préjudice qui pourrait être causé par les risques psychosociaux, la probabilité qu'il se produise et l'ampleur du préjudice qui pourrait être causé.	Tous les employés	FlourishDx – Évaluation des risques liés aux facteurs de travail	5 à 10 minutes par personne
3	Maîtriser les risques	Mettre en œuvre les mesures de contrôle les plus efficaces qui sont raisonnablement réalisables dans les circonstances.	Groupe de travail	Atelier	2 heures par groupe
4	Surveiller	Surveiller les dangers connus afin d'évaluer l'efficacité des mesures de contrôle; déterminer les dangers émergents.	Tous les employés	FlourishDx – Bilan de santé	1 minute par personne (mensuel)
5	Passer en revue	Passer en revue les risques et les mesures de contrôle pour s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu.	Tous les employés	FlourishDx – Évaluation des risques liés aux facteurs de travail	5 à 10 minutes par personne

FlourishDx aide les employeurs à suivre un processus de gestion des risques pour la détermination et l'atténuation des risques psychosociaux d'une manière évolutive et rentable. La plateforme renferme plusieurs niveaux d'outils de gestion des risques (qui prennent entre 30 secondes et 15 minutes à remplir) pour évaluer les perceptions des employés sur les risques psychosociaux courants. Conformément aux pratiques exemplaires et à l'approche intégrée de la santé mentale au travail⁹, l'enquête sur la conception du travail évalue également les caractéristiques positives du travail qui favorisent l'épanouissement, ainsi que les mesures prises par l'employeur pour atténuer les maladies. La consultation des employés pendant le processus de gestion des risques, y compris la détermination des risques, est une obligation légale en matière de SST dans de nombreux territoires. Le lien entre l'approche générale descendante de la gestion des risques et cette approche est décrit à l'annexe 3.

Des renseignements détaillés fondés sur des données :

La valeur de la mise en œuvre d'une solution numérique pour permettre aux employés de l'ensemble de l'organisation d'apporter leur contribution réside dans la richesse des renseignements issus des données produites par cette approche. Les filtres configurables de FlourishDx permettent à ABC de déterminer les risques à différents niveaux de l'organisation, y compris l'unité opérationnelle/la fonction, le lieu, à distance/sur place, le quart et l'équipe. Cela permet à nos équipes SST et RH de déterminer si des risques psychosociaux existent et d'intervenir (p. ex. déterminer un risque précis tel que l'intimidation et le harcèlement dans un lieu et au sein d'une équipe en particulier) avant qu'ils ne s'aggravent, garantissant ainsi que les ressources sont concentrées dans les domaines où elles ont le plus grand impact. Les renseignements sont disponibles instantanément par l'entremise de la plateforme, ce qui permet de concentrer les ressources sur les interventions plutôt que sur l'analyse des données.

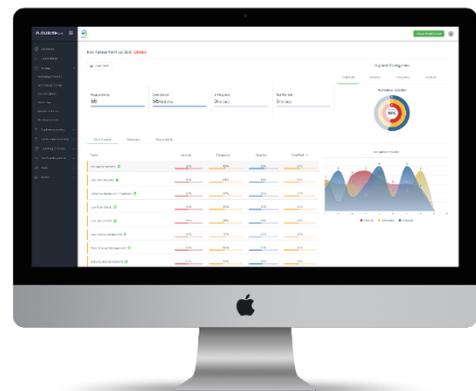


Figure 2 - Analyse de FlourishDx

Les autorisations des gestionnaires hiérarchiques peuvent également être accordées pour permettre à ces derniers de surveiller les risques et de soutenir la santé mentale de leurs équipes (un minimum de huit réponses individuelles est requis pour que les renseignements soient disponibles).

L'analytique au sein de la plateforme permettra également à ABC de surveiller facilement les changements dans les risques psychosociaux, la cotation des risques et les variables des résultats (p. ex. la satisfaction au travail, l'absence pour cause de maladie) afin de permettre une approche d'amélioration continue. Les comparaisons d'enquêtes avant et après l'intervention permettent de mesurer si les interventions ont réduit l'impact sur le bien-être, la fréquence ou la durée de chaque risque ciblé.

Améliorer la culture de la santé mentale

Selon l'Organisation mondiale de la Santé, la culture de la santé mentale est un facteur prédictif important de l'état de santé mentale à long terme d'un individu². Le système de gestion de l'apprentissage de FlourishDx permet d'améliorer efficacement les compétences des employés et des gestionnaires hiérarchiques à grande échelle. Il existe des heures d'éducation sur la santé mentale et le sommeil (et sur la gestion des risques liés à la fatigue pour les personnes qui occupent un poste essentiel à la sécurité ou nécessitant un travail par quart), allant de courtes vidéos animées de 2 à 3 minutes à des contenus plus longs.

Les objectifs d'apprentissage du présent contenu pour nos employés sont les suivants :

- 1) comprendre le continuum de la santé mentale;
- 2) découvrir les symptômes des maladies mentales courantes;
- 3) se familiariser avec les facteurs de risque et les facteurs de protection courants en matière de santé mentale;
- 4) acquérir des connaissances et des compétences pratiques pour optimiser le bien-être;
- 5) savoir comment demander de l'aide pour des problèmes de santé mentale si nécessaire.

Le contenu de la bibliothèque sera sélectionné/conservé par un administrateur et transmis aux employés avec un suivi des progrès par l'entremise du système de gestion de l'apprentissage intégré, ce qui permettra d'intégrer la formation en santé mentale dans notre cadre formel de développement des compétences. Le nombre de vidéos de formation et leur durée seront convenus au cours de la phase de mise en œuvre de ce projet.

Former les gestionnaires hiérarchiques à soutenir leurs équipes

En plus de la formation sur la santé mentale disponible pour tous, une formation spécialisée destinée aux gestionnaires hiérarchiques pour comprendre et soutenir la mise en œuvre de la santé et de la sécurité psychologiques à ABC sera également présentée par l'entremise de FlourishDx. Cette formation comprend les responsabilités des leaders, la détermination et la gestion des risques psychosociaux et le soutien au retour au travail après une maladie pour les membres de leur équipe. Il existe également des guides de discussion pour les leaders afin de faciliter les discussions entre les leaders et leurs équipes sur une série de sujets liés à la santé mentale.

Adopter des pratiques exemplaires internationales

La norme ISO 45003 :2021 Santé et sécurité psychologiques au travail – Lignes directrices pour la gestion des risques psychosociaux est la première norme internationalement reconnue pour la santé mentale au travail. La norme ISO 45003 fournit des lignes directrices sur la gestion des risques psychosociaux et la promotion du bien-être au travail, d'une manière cohérente avec les autres risques de santé et de sécurité en milieu de travail.

FlourishDx propose une approche efficace et économique pour adopter la norme ISO 45003, en accompagnant les organisations dans cette démarche. Le cours « Flourish Factor » fournit des vidéos explicatives et des instructions étape par étape pour répondre à chacune des 23 exigences de l'adoption de la norme ISO 45003. Le cours « Flourish Factor » fournit des liens vers le contenu de FlourishDx qui aide une organisation à adopter la norme.

Lien vers la vidéo de démonstration : <https://vimeo.com/563093113/a085861a75>

L'adoption de la norme de pratique exemplaire ISO 45003 est une option pour ABC Ltd. Cela démontrerait à nos intervenants internes et externes notre engagement à établir un milieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique.

2) Favoriser l'épanouissement :

Les employeurs devraient promouvoir une santé mentale positive au travail en aidant les employés à développer les piliers d'une bonne santé mentale. Les cinq piliers d'une bonne santé mentale de Martin Seligman sont souvent abrégés par l'acronyme PERMA¹⁵:

- **P comme émotions Positives** : ressentir des émotions qui procurent du plaisir et de la joie.
- **E comme Engagement** : ressentir un sentiment d'être entièrement absorbé par une activité.
- **R comme Relations positives** : notre désir naturel est d'être connectés et de faire partie d'un groupe où nous avons un sentiment d'appartenance.
- **M comme Sens (Meaning)** : trouver un sens à sa vie.
- **A comme Accomplissement** : être fier de quelque chose que nous avons fait ou accompli pour renforcer l'estime de soi et la confiance.

Au niveau du milieu de travail, les résultats de l'enquête Flourish sont un indicateur avancé de la santé mentale, car il a été démontré que les personnes dont les cinq piliers (PERMA) sont bien développés sont moins sensibles à la maladie et plus susceptibles de s'épanouir. L'enquête Flourish est une courte enquête réalisée dans le cadre de FlourishDx pour évaluer le degré de développement des cinq piliers (PERMA) et de la qualité du sommeil chez les individus. Elle peut être utilisée comme une analyse des besoins pour déterminer les priorités d'intervention au niveau individuel ou collectif.

Utilisation d'un outil fondé sur des données probantes : L'enquête VIA sur les forces de caractère (utilisée plus de 15 millions de fois dans le monde), permet aux personnes de comprendre et de mettre en valeur les forces des membres de leur équipe. L'utilisation d'une approche fondée sur les forces vise à aider les employés à s'épanouir, ce qui permet d'accroître l'engagement, de réduire le stress et de renforcer les relations entre collègues.

Sur le plan individuel, l'application FlourishDx (disponible sur ordinateur de bureau ou appareil mobile) permet un développement autonome des PERMA et de la qualité du sommeil grâce à des exercices fondés sur des données probantes pour rester en bonne santé et optimiser le bien-être. Cela comprend ce qui suit :

- **Éducation à la santé mentale et au sommeil** : FlourishDx contient des heures de contenu pour aider les utilisateurs à développer leur résilience mentale, à optimiser leur bien-être et à mieux connaître les moyens disponibles pour un soutien et un traitement psychologiques.
- **Vérifications du bien-être** : Les utilisateurs peuvent accéder aux enquêtes Flourish et aux contrôles de l'humeur pour les aider à observer leur bien-être au fil du temps et à cerner les domaines dans lesquels ils devraient concentrer leur énergie pour optimiser leur bien-être.
- **Réduction du stress** : Les utilisateurs peuvent accéder à la pleine conscience guidée pour aider à réduire le stress, à améliorer le sommeil et à augmenter le bien-être mental général.
- **Encadrement numérique** : Le robot conversationnel de FlourishDx fournit des suggestions et des encouragements pour que l'autogestion des soins reste une priorité, de manière interactive.

3) Atténuer les maladies :

L'accent mis sur les soutiens réactifs n'entre pas dans le cadre de la présente analyse de rentabilité, car des services existants tels que notre programme d'aide aux employés (PAE), nos fonctions de gestion des blessures et de retour au travail, et nos processus d'enquête sur les incidents sont déjà en place. Nous prévoyons d'intégrer les soutiens existants en incluant dans l'application FlourishDx une signalisation vers les soutiens, comme notre fournisseur de PAE, afin de promouvoir un accès facile aux services.

La section sur la mise en œuvre décrit comment l'approche recommandée décrite ci-dessus peut être intégrée à ABC.

¹⁵ <https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/learn>

AVANTAGES

Décrivez les améliorations attendues du projet. Comment ce projet peut-il aider l'organisation?

Le fait d'élever la santé mentale des employés au même niveau que la sécurité physique au sein de l'organisation devrait avoir des avantages dans tous les domaines suivants :

1. gérer les risques, répondre aux exigences de conformité;
2. améliorer l'engagement des employés;
3. adopter des pratiques exemplaires internationales;
4. offrir des avantages financiers, accroître la productivité, réduire l'absentéisme et le présentéisme;
5. contribuer au programme ESG, en particulier la responsabilité sociale.

1. Gérer le risque : répondre aux exigences de conformité

Dans de nombreux territoires, il existe une législation qui dicte comment les employeurs devraient aborder les questions de santé et de sécurité. Cela s'étend généralement à la gestion de la santé et de la sécurité psychologiques. Les pays dont la législation est la plus progressiste dans ce domaine sont l'Australie, le Royaume-Uni, le Canada et l'Allemagne. La législation dans ces pays et la norme internationale de pratiques exemplaires ISO 45003 (abordée ci-dessous) présentent de nombreuses similitudes avec l'obligation de faire tout ce qui est raisonnablement possible pour éliminer ou minimiser les risques pour la santé mentale et physique des travailleurs.

Pour se conformer à ces obligations, l'employeur doit :

1. déterminer et, le cas échéant, évaluer le risque associé à tout risque psychosocial (p. ex. surcharge de rôles, contrôle du travail) qui peut causer ou contribuer au stress ou à une blessure psychologique;
2. mettre en œuvre des mesures de contrôle des risques pour éliminer ou réduire l'exposition aux risques;
3. revoir et réviser les mesures de contrôle des risques;
4. à la suite d'une déclaration, d'une blessure ou d'un incident impliquant un stress ou une blessure psychologique, rechercher si les risques psychosociaux y ont contribué.

La solution recommandée de FlourishDx peut aider à répondre aux trois premières de ces exigences de conformité et fournir un langage approprié pour l'enquête sur les blessures/incidents liés au stress.

Exemple de territoire de compétence – Victoria, Australie

L'*Occupational Health and Safety Act 2004 (OHS Act)* exige des employeurs qu'ils fournissent et maintiennent un environnement de travail sécuritaire et sans risque pour la santé (y compris la santé psychologique) des employés, dans la mesure où cela est raisonnablement possible. Cela comprend :

- fournir et maintenir des systèmes de travail sécuritaires, dans la mesure où cela est raisonnablement possible;
- fournir les renseignements, les directives, la formation et la supervision nécessaires pour permettre aux employés d'effectuer leur travail en toute sécurité et sans risque pour la santé;
- surveiller les conditions de travail sous la direction et le contrôle de l'employeur, dans la mesure où cela est raisonnablement possible;
- surveiller la santé des employés, dans la mesure où cela est raisonnablement possible, et consulter les employés et les représentants en matière de santé et de sécurité (RSS), dans la mesure où cela est raisonnablement possible, lors de certaines activités (p. ex. la détermination ou l'évaluation des dangers ou des risques);
- tenter de résoudre les problèmes de santé et de sécurité conformément à toute procédure convenue pertinente ou la procédure pertinente prescrite par l'*Occupational Health and Safety Regulations 2017*).

En outre, la gestion des risques psychologiques sur le lieu de travail peut aider à faire face à l'augmentation du coût et de la fréquence des demandes d'indemnisation pour troubles mentaux. En examinant les statistiques des demandes d'indemnisation pour 2014-2015, Safe Work Australia a cerné les troubles mentaux (concernant tous les accidents et maladies du travail) qui entraînent la plus longue période d'arrêt de travail (médiane de 17,6 semaines), perturbant les opérations commerciales par la perte de personnel et coûtant le plus de toute demande (demande médiane de 28 400 \$).

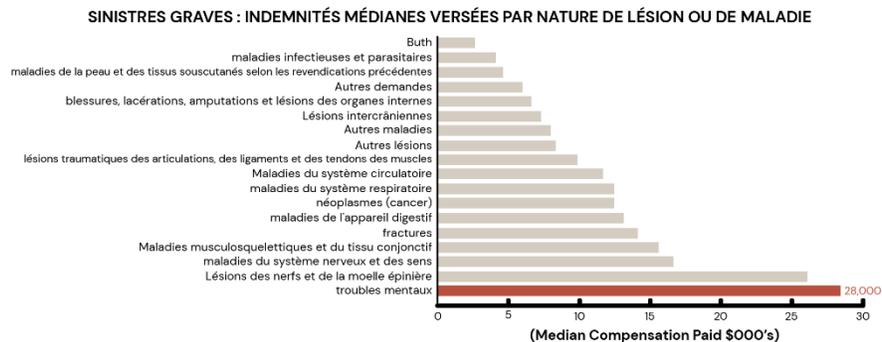


Figure 3 – Coût des demandes d'indemnisation – SafeWork Australia

2. Améliorer l'engagement des employés

Être un employeur de choix signifie créer une entreprise où il fait bon travailler. Si les employeurs offrent des conditions de travail inférieures aux normes, il leur sera plus difficile d'attirer et de conserver des employés talentueux. Une étude menée par Instinct and Reason¹⁶ a révélé qu'un milieu de travail favorable à la santé mentale est un outil puissant qui permet aux entreprises de devenir un employeur de choix. L'enquête menée auprès de plus de 1 000 employés australiens a révélé que 71 % des personnes interrogées ont déclaré qu'un milieu de travail favorable à la santé mentale était important pour la recherche d'un emploi à l'avenir.

La même étude a également révélé qu'un milieu de travail favorable à la santé mentale contribuait à retenir les personnes talentueuses. Les employés sont alors plus impliqués dans leur travail (60 % de ceux qui travaillent actuellement dans un tel environnement) et moins susceptibles de chercher un autre emploi (68 %). Il n'est donc pas surprenant que plus d'un tiers des personnes interrogées (37 %) aient déclaré qu'un milieu de travail favorable à la santé mentale les avait encouragées à occuper un emploi plus longtemps qu'elles ne l'auraient fait autrement.

3. Adopter des pratiques exemplaires internationales

La norme ISO 45003 : 2021 Gestion de la santé et de la sécurité au travail – Santé et sécurité psychologiques au travail – Lignes directrices pour la gestion des risques psychosociaux (ISO 45003) est la première norme de pratiques exemplaires approuvée en interne pour la santé mentale sur le lieu de travail. La norme ISO 45003 fournit des lignes directrices pour la gestion des risques psychosociaux dans le cadre d'un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (SST) fondé sur sa norme mère, à savoir la norme ISO 45001. Elle permet aux organismes de prévenir les blessures et les problèmes de santé liés au travail de leurs employés et des autres parties intéressées, et de promouvoir le bien-être au travail. Elle s'applique aux organismes de toutes tailles et de tous secteurs, pour le développement, la mise en œuvre, le maintien et l'amélioration continue de milieux de travail sains et sécuritaires. Bien que la norme ISO 45003 soit une norme volontaire, un employeur est susceptible de remplir ses obligations en matière de SST pour gérer les risques psychologiques en adoptant cette norme.

FlourishDx offre une approche efficace et rentable pour adopter la norme ISO 45003. Le *Flourish Factor* de FlourishDx guide les organisations dans l'adoption de chacune des 23 exigences pour répondre à la norme. Il existe une page pour chaque exigence qui comprend une courte vidéo, détaille l'exigence, présente les actions recommandées et relie l'utilisateur aux fonctionnalités de FlourishDx pour l'aider à terminer l'étape (le cas échéant).

¹⁶ https://www.headsup.org.au/docs/default-source/resources/instinct_and_reason_employer_of_choice.pdf?sfvrsn=4

4. Offrir des avantages financiers

Les maladies liées au stress (y compris les troubles mentaux) sont une cause majeure de réduction de la productivité au travail. En 2014, PwC a déterminé que les conditions de santé mentale coûtent à l'économie australienne environ 11 milliards de dollars en perte de productivité due à l'absentéisme, au présentéisme (temps improductif au travail) et aux demandes d'indemnisation¹⁷. Pour ABC en particulier, le coût annuel de la mauvaise santé mentale due au présentéisme / à la productivité réduite et à l'absentéisme est de [calculer la valeur propre à l'entité = 2 004 \$ US x nombre d'employés].

De nombreuses études ont prouvé le retour sur investissement positif réalisé par les entreprises qui ont investi dans la santé mentale de leurs employés; p. ex. une étude de PwC en 2014 a démontré un retour sur investissement positif de 2,30 \$ pour chaque dollar dépensé en raison des gains de productivité.

5. Les facteurs ESG et la responsabilité sociale :

Les maladies mentales ont un effet néfaste important sur les individus, leur famille, leurs collègues et la communauté au sens large. Environ un adulte actif sur cinq souffre de troubles mentaux chaque année. Près de la moitié des personnes connaîtront un trouble mental au cours de leur vie. Compte tenu de la forte prévalence des troubles mentaux, il est probable que la plupart des gens seront touchés ou connaîtront quelqu'un qui l'est.

Les employés à temps plein sont susceptibles de travailler plus que toute autre activité de leur vie (sauf peut-être dormir). L'emploi a des effets plus bénéfiques sur la santé mentale que le chômage. Cela fait du milieu de travail d'ABC un endroit idéal pour créer des interventions visant non seulement à réduire l'impact des maladies mentales sur la communauté, mais aussi à aider les gens à réaliser leur potentiel et à créer leur meilleur niveau possible de bien-être.

Le soutien à la santé mentale des employés a un effet multiplicateur qui profite non seulement à ABC et à ses employés, mais aussi à la famille de ces derniers. Travailler chez ABC devrait contribuer à la santé mentale des employés. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du programme environnemental, social et de gouvernance (ESG) d'ABC, particulièrement en ce qui concerne le facteur social.

En 2020, un rapport du Forum économique mondial a révélé que, dans le monde entier, les employés « attendent de plus en plus des organisations qu'elles prennent soin de leur santé et de celle de leur famille et qu'elles respectent leur droit à un bien-être physique et mental adéquat¹⁸ ». Le *Harvard Law School Forum on Corporate Governance* de décembre 2020 a noté que la santé mentale gagne également du terrain dans le domaine de l'investissement ESG. L'article soulignant les effets continus de la COVID-19 a noté l'importance de la santé mentale pour les investisseurs institutionnels. En outre, un sondage réalisé auprès des signataires des principes pour l'investissement responsable a indiqué que la santé mentale était l'une des quatre principales priorités en matière d'enjeux sociaux¹⁹ pour l'avenir.

¹⁷ «Creating a mentally healthy workplace, return on investment analysis » PwC 2014

¹⁸ « Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation », Forum économique Mondial, septembre 2020

¹⁹« COVID-19 accelerates ESG trends, global investors confirm », *Principles for Responsible Investment*

PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Utilisez l'option recommandée pour décrire comment le projet sera géré. Cette section décrit la portée du projet potentiel.

MESURES CLÉS DE SUCCÈS

Décrivent les éléments qui sont essentiels à la réussite de la mise en œuvre de la présente analyse de rentabilité.

Mesures clés de réussite pour assurer une mise en œuvre réussie :

- la santé mentale et le bien-être des employés sont reconnus comme une priorité stratégique de l'organisation;
- la santé mentale et le bien-être des employés sont intégrés dans le système de gestion de la sécurité, les politiques et les registres de risques;
- le soutien de la direction est démontré par :
 - la communication des dirigeants aux employés (p. ex. aux réunions, aux assemblées générales, dans les annonces par courriel, aux séances d'information pour les équipes, dans les vidéos);
 - la participation de la haute direction aux groupes de travail/comités de direction sur la santé mentale des employés;
- le budget alloué aux initiatives de santé mentale des employés;
- du temps est alloué aux employés pour qu'ils puissent s'impliquer dans des groupes de travail, assister à des formations et participer en tant que champions de la santé mentale;
- des ressources sont allouées à la mise en œuvre du plan de travail défini.

OBJECTIFS DU PROJET

En utilisant les renseignements de la section d'analyse, décrivez les objectifs attendus, les dates et la partie responsable de chaque objectif.

Objectifs et indicateurs clés de performance de ce projet

N°	Objectif	Description	Responsable	Date d'échéance
1	Intégration de la gestion des risques psychologiques dans la politique de SST	Mettre à jour la politique de SST pour inclure la gestion des risques psychologiques, y compris la manière dont les risques seront cernés et évalués, et dont les mesures seront mises en œuvre et revues.		
2	Mise en place de la solution FlourishDx	Déploiement réussi de l'application FlourishDx à l'usage des employés et des leaders pour activer l'approche à grande échelle.		
3	Fin de la formation	Objectif : 90 % de l'ensemble du personnel suit les modules de base de l'apprentissage en ligne sur la santé mentale.		
4	Plan de gestion du bien-être mental	Un document qui décrit les principaux risques d'ABC, les mesures cernées pour y faire face, les responsables des risques et le calendrier des actions à mener.		
5	Rapport à l'intention des dirigeants	Un bref rapport définitif pour l'équipe de direction comprenant les conclusions de ce projet, les recommandations et la demande d'approbation pour le transfert au responsable des activités courantes.		
6	Intégration de l'amélioration continue	Transfert réussi aux activités courantes, la santé et la sécurité psychologiques étant intégrées dans les rythmes réguliers de gestion des risques, qui comprennent désormais un examen et une mise à jour trimestriels/semestriels du plan de gestion du bien-être mental.		

PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Décrivez comment le projet sera mis en œuvre avec l'objectif final de s'intégrer dans les activités courantes.

Un plan de projet de haut niveau est présenté dans le tableau ci-dessous.

Mobiliser - Établir une politique psychologique			
Durée	Activité	Participation	Étapes de mise en œuvre
S.O.	Réunion du comité directeur du projet	Comité directeur	Mettre en place une gouvernance du projet avec une représentation appropriée de l'ensemble de l'entreprise
S.O.	Désigner un chef de projet, élaborer un plan de projet et de communication	Chef de projet	Élaborer un plan de réalisation du projet comprenant une stratégie de communication et d'engagement
S.O.	Déterminer une équipe de projet	Chef de projet	Mettre en place une équipe de projet avec une représentation appropriée de l'ensemble de l'entreprise
Mobiliser – Lancement			
4 semaines	Briefing du personnel – Lancement de FlourishDx et appel de déclarations d'intérêt pour les champions du bien-être Vérification initiale du bien-être	Tout le personnel	15 minutes Diapositives et guide de l'animateur fournis Présentation lors d'une réunion d'entreprise, de service ou d'équipe, étayée par des communications par courriel
4 semaines	Déclarations d'intérêt pour les champions du bien-être	Réseau de pairs	En parallèle avec l'étape précédente
0,5 jour	Atelier des champions du bien-être	Champions du bien-être	Atelier de 4 heures Diapositives et guide de l'animateur fournis
Établir la base de référence			
4 semaines	Vérification du bien-être	Tout le personnel	30 à 60 secondes Animer lors de la réunion de prédepart/équipe
4 semaines	Vidéos d'apprentissage en ligne sur la santé mentale	Tout le personnel	20 minutes
4 semaines	Formation des gestionnaires hiérarchiques	Tous les gestionnaires hiérarchiques	30 minutes En parallèle avec l'étape précédente
4 semaines	Enquête sur l'évaluation des risques	Tout le personnel	10 minutes Animer une réunion d'entreprise, de service ou d'équipe
Interpréter et agir			
2 à 4 semaines	Suivi de l'évaluation des risques (avec des communications précédentes pour inviter le personnel à apporter sa contribution)	Le personnel qui a choisi de participer	1,5 heure par service Déterminer les risques et les événements à saisir au niveau du service
2 semaines	Collationner/déterminer les thèmes	Chef de projet	Examiner les renseignements tirés de l'évaluation des risques

0,5 jour	Atelier sur le plan d'action pour le bien-être mental - Service	Équipe de direction du service et équipe de projet	1,5 heure par service Élaborer des plans d'action propres à chaque service en fonction de son profil de risque
En cours	Mettre en œuvre des mesures	Varie	Au besoin
Intégrer l'amélioration continue			
Mensuel	Vérification du bien-être	Tout le personnel	30 à 60 secondes Animer lors de la réunion de prédépart/équipe
4 semaines	Enquête sur l'évaluation des risques <ul style="list-style-type: none"> - Réévaluation par rapport à la base de référence - Inclusion des nouveaux risques cernés lors de la vérification 	Tout le personnel	10 minutes Animer une réunion d'entreprise, de service ou d'équipe
S.O.	Présentation de la comparaison des enquêtes de base et post-intervention	Équipe de la haute direction	1 heure
Un élément permanent des routines de risque	Suivi de la mise en œuvre du plan	Responsable des activités courantes	Examen périodique des risques et de l'efficacité des mesures de contrôle; établissement d'un plan pour la période à venir

BUDGET

Décrivez le budget nécessaire à la mise en œuvre de la présente analyse de rentabilité.

Le budget du projet est présenté dans le tableau ci-dessous.

ÉLÉMENT	OPEX / CAPEX	UNITÉS	COÛT UNITAIRE	COÛT TOTAL
Coûts internes (soutien à la mise en œuvre – supplémentaires par rapport aux budgets actuels)				
Licences FlourishDx (durée de 12 mois)				
Autres coûts				
			Total :	

Remarque : L'abonnement à FlourishDx fait l'objet d'une licence annuelle par utilisateur et tous les coûts ne comprennent pas la TPS/TVA. FlourishDx peut s'intégrer à diverses autres plateformes logicielles, notamment SGA/SIRH, et fournir une authentification unique. Ces options n'ont pas été évaluées à ce stade et peuvent entraîner des frais supplémentaires.

CADRE DE GESTION DE PROJET

STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Décrivez la structure de gouvernance pour réaliser le projet.

La structure de gouvernance ci-dessous sera utilisée pour mettre en œuvre l'approche décrite par une équipe interfonctionnelle afin de s'assurer que le projet est réalisé dans les délais, dans le respect du budget et qu'il produit les résultats escomptés.



MEMBRES DE L'ÉQUIPE DU PROJET

Dressez la liste des intervenants et de leurs rôles respectifs dans le cadre du projet.

INTERVENANT	NOM	RÔLE DU PROJET
Promoteur de projet		Superviser la gouvernance du projet, fournir une orientation au projet et faciliter l'engagement des dirigeants. Le promoteur de projet préside le comité directeur.
Comité directeur		Les membres de l'équipe de direction qui formeront le comité directeur représentant les fonctions opérationnelles et intégrées. Le comité directeur assurera une prise de décision rapide et facilitera l'accès aux intervenants et aux progrès dans leurs domaines respectifs.
Chef de projet		Le chef de projet dirigera le groupe de travail et sera responsable de la gestion quotidienne du projet : programmation/planification, gestion des risques, rapports d'étape, budget du projet, élaboration et exécution du plan de communication.
Représentant SST		Un membre du groupe de travail qui fournira un expert en matière de santé et de sécurité au travail dans le processus. Soutenir l'interprétation des résultats et l'élaboration d'interventions pour atteindre les objectifs du projet.
Représentant des ressources humaines		Un membre du groupe de travail qui fournira le contexte opérationnel et la connaissance des PME en matière de ressources humaines. Soutenir l'interprétation des résultats et l'élaboration d'interventions pour atteindre les objectifs du projet.
Représentant des fonctions opérationnelles et de soutien		Un membre du groupe de travail pour fournir le contexte opérationnel et la connaissance des PME en matière de fonctions opérationnelles et de soutien. Soutenir l'interprétation des résultats et l'élaboration d'interventions pour atteindre les objectifs du projet.
Représentants des employés		En tant que membre du groupe de travail, les représentants des employés fourniront aux groupes de travail une rétroaction sur les résultats globaux de l'enquête. Ils participeront à la conception d'interventions fondées sur les résultats de l'enquête.
Gestionnaires hiérarchiques		Agir en tant que champion du changement, diffuser les communications, encourager leurs équipes à participer, s'assurer qu'elles sont conscientes de la nature confidentielle des réponses à l'enquête, assurer le suivi des membres de l'équipe pour réaliser l'apprentissage en ligne et animer les discussions de groupe à l'aide de la vidéo et des guides de discussion des leaders.
Responsable des activités courantes		Le ou les responsables finaux qui faciliteront l'amélioration continue dans le cadre des rythmes et de la politique de gestion des risques établis par l'organisation.

REGISTRE DES RISQUES

Décrivez l'analyse des risques, des impacts et des stratégies à mettre en œuvre dans le cadre de la présente analyse de rentabilité.

RISQUES MAJEURS	IMPACT	ÉVALUATION DU RISQUE NON ATTÉNUÉ		ÉVALUATION DU RISQUE			
		PROBABILITE	CONSÉQUENCE	STRATÉGIE PRÉVENTIVE	STRATÉGIE D'ATTÉNUATION	PROBABILITÉ RÉSIDUELLE	CONSÉQUENCE RÉSIDUELLE
Ne rien faire	Non-conformité à la législation sur la santé et la sécurité au travail, absence d'avantages tels que l'engagement des employés et la productivité.	ÉLEVÉE	ÉLEVÉE	Mettre en œuvre la recommandation proposée dans la présente analyse de rentabilité.	Services réactifs - PAE, stratégies de retour au travail pour faire face aux situations lorsqu'elles surviennent.	BASSE	MOYENNE
Ressources insuffisantes	Le projet n'a pas été livré dans les délais prévus et sa qualité a été inférieure à ce qui était prévu.	MOYENNE	MOYENNE	Prioriser la charge de travail des représentants; envisager un soutien supplémentaire pendant la phase de mise en œuvre du projet.	Suivre l'avancement des travaux par le biais de forums de gouvernance et traiter tout risque lié à la réalisation du projet.	BASSE	BASSE
Manque d'adhésion des gestionnaires hiérarchiques	Les avantages escomptés du projet ne sont pas atteints, l'engagement des employés est faible, les gestionnaires hiérarchiques n'ont pas les compétences nécessaires pour soutenir leurs équipes.	ÉLEVÉE	ÉLEVÉE	Stratégie d'engagement ciblée et communication avec les gestionnaires hiérarchiques. Le comité directeur doit s'assurer que le projet est prioritaire dans leurs domaines respectifs.	Suivre les résultats des enquêtes pour déterminer les points sensibles/les gestionnaires qui ont besoin d'un soutien supplémentaire.	BASSE	BASSE
Manque de suivi des mesures et des résultats	Les employés fournissent des renseignements qui ne sont pas pris en compte dans le cadre du projet, ce qui entraîne un manque d'adhésion et de soutien.	MOYENNE	MOYENNE	Assurer l'adhésion de la direction et le soutien de l'approche fondée sur les risques; interventions en atelier avec l'équipe interfonctionnelle.	Examiner les taux de participation aux enquêtes/activités; suivre les progrès et les résultats de la mise en œuvre.	BASSE	BASSE

ANNEXES

ANNEXE 1 – COMPARAISON DES OPTIONS DE HAUT NIVEAU

Une comparaison des options de haut niveau est présentée ci-dessous, qui vont de la poursuite de notre approche actuelle à l'adoption d'une approche systématique, en passant par une approche de la santé mentale fondée sur le bien-être.

CRITÈRE	OPTION 1 – NE RIEN FAIRE	OPTION 2 – APPROCHE DE LA SANTÉ MENTALE FONDÉE SUR LE BIEN-ÊTRE	OPTION 3 – INTÉGRER UNE APPROCHE PSYCHOLOGIQUE EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ
RÉSUMÉ DE L'APPROCHE	Poursuivre l'approche actuelle; fournir un soutien réactif tel que le programme d'aide aux employés (PAE), et laisser entendre que les individus doivent gérer leur santé mentale.	Prestation de services de bien-être tels que des abonnements à prix réduit à des gymnases, du yoga au travail, la fourniture d'outils numériques permettant uniquement aux employés de prendre soin d'eux-mêmes (p. ex. des exercices de réduction du stress).	Mettre en œuvre une approche systématique pour prévenir les dommages en élevant la santé psychologique au même niveau que la santé et la sécurité physiques. Il s'agit notamment de comprendre les risques inhérents au milieu de travail et de prendre des mesures pour y remédier.
AVANTAGES	Aucun avantage supplémentaire	Les bienfaits de l'autogestion de la santé pour les employés qui choisissent de participer à ces programmes; augmente l'engagement des employés qui y participent.	Respecter la législation actuelle et attendue en matière de santé et de sécurité au travail; améliorer l'engagement des employés; réduire le présentéisme et augmenter la productivité; contribuer aux facteurs ESG de l'organisation, en particulier au facteur « social », en soutenant les employés, ce qui profite à leur famille et à leur communauté; créer une approche durable en intégrant la santé mentale dans le système de gestion de la sécurité.
INCONVÉNIENTS	Approche réactive Ne s'attaque pas aux causes profondes des facteurs liés au milieu de travail qui ont un impact sur la santé mentale de nos employés. Ne démontre pas l'engagement de l'organisation à soutenir ses employés, leur famille et la communauté au sens large. Les avantages tels que l'amélioration de la productivité et la réduction de l'absentéisme ne sont pas réalisés.	Ne prend pas en compte les facteurs liés au milieu de travail, ce qui ne permet pas de s'attaquer à la cause première potentielle du stress/de l'épuisement des employés, etc. Ne répond pas aux exigences de conformité dans de nombreux pays. Ne répond pas à notre engagement envers les employés et nos intervenants externes (programme ESG).	Exige un engagement à comprendre les risques sous-jacents, à mettre en œuvre des mesures d'atténuation et à s'améliorer en permanence. Exige l'engagement du gestionnaire hiérarchique et de l'équipe de haute direction à faire ce qu'on attend d'eux.
COÛTS	Aucun coût supplémentaire lié au projet.	Faible <100 \$ par employé par an	Faible <100 \$ par employé par an
RISQUES	Ne répond pas aux exigences de la législation, tant actuelle que future. Peut/ne peut pas s'aligner sur les attentes en matière d'ESG des intervenants. L'organisation n'est pas consciente des dangers et des risques psychologiques dans son milieu de travail.	L'organisation n'est pas consciente des dangers et des risques psychologiques dans son milieu de travail. Ne répond pas aux exigences de la législation, tant actuelle que future.	Implique la compréhension des facteurs liés au milieu de travail. Risque que le projet ne soit pas réalisé dans les délais, dans le respect du budget et selon la qualité attendue.

ANNEXE 2 – ANALYSE DU MARCHÉ – SOLUTIONS NUMÉRIQUES POUR LA SANTÉ MENTALE

Analyse du marché		FLOURISHdx	CIE 1	CIE 2	CIE 3	CIE 4
Gestion des risques psychosociaux	Effectuer une évaluation des risques psychosociaux	✓				
	Assistance pour répondre aux exigences légales en matière de santé et de sécurité psychologiques (lorsqu'elles existent)	✓				
	Assistance pour l'adoption de la norme internationale ISO 45003:2021	✓				
	Renseignements pour améliorer la conception du travail	✓				
Renseignements fondés sur des données	Tableau de bord en ligne avec données en direct disponibles	✓				
	Résultats d'enquête anonymes et agrégés disponibles à partir de huit réponses	✓				
	Comparaison des résultats d'enquête entre les groupes personnalisés (p. ex. service)	✓				
	Fonction de comparaison des enquêtes (pour déterminer les changements)	✓				
	Connaissances des gestionnaires hiérarchiques	✓				
	Mesures de l'engagement des utilisateurs	✓				
Augmentation de la sensibilisation à la santé mentale	Formation des employés en santé mentale pour améliorer la littératie	✓				
	Formation précise pour les gestionnaires hiérarchiques	✓				
	Guides de discussion des gestionnaires hiérarchiques à utiliser avec l'équipe	✓				
	Système de gestion de l'apprentissage (SGA) pour la gestion de la conformité	✓				
	Certificats de formation disponibles	✓				
	Matériel éducatif conçu par un psychologue	✓				
Promotion du bien-être/de l'épanouissement	Vérification de l'humeur pour suivre le bien-être au fil du temps	✓				
	Assistance à la réduction du stress (par exemple, la pleine conscience guidée)	✓				
	Développement des compétences en matière de résilience des employés	✓				
	Outils de compréhension et de développement des points forts (par exemple, l'enquête VIA)	✓				
	Mentor en bien-être numérique	✓				
	Enseignement de la gestion du risque de fatigue	✓				
	Enseignement de la science du sommeil	✓				
Programme d'aide aux employés (PAE)	Signalisation vers un soutien disponible (p. ex. le PAE)	✓				
	Prestation des services de PAE	x				
Caractéristiques de l'entreprise	Tableau de bord d'administration	✓				
	Nombre illimité de comptes d'administration	✓				
	Enquêtes personnalisables	✓				
	Filtres personnalisés pour la séparation des données (par exemple, service/rôle professionnel)	✓				
	Disponible sur ordinateur, tablette et application mobile (iOS et Android)	✓				
	Tous les navigateurs modernes pris en charge	✓				
	Enquêtes rapides disponibles (<10 minutes)	✓				
	Système de gestion de la sécurité de l'information (SGSI) certifié ISO 27001:2013	✓				
	Ajout de langues autres que l'anglais	✓				
	Choix de la région pour l'hébergement des données	✓				
	Intégration du Système de gestion d'identité multi-plateforme SCIM	✓				
	Signature unique	✓				
Assistance	Soutien par courriel pour tous les utilisateurs	✓				
	Accueil et intégration guidés des nouveaux employés	✓				
	Téléchargement des fichiers CSV des utilisateurs	✓				
	Centre des connaissances	✓				
	Gestionnaire de compte dédié disponible	✓				

ANNEXE 3 – LIEN ENTRE L'ÉVALUATION ASCENDANTE DU RISQUE PSYCHOLOGIQUE ET L'APPROCHE DESCENDANTE DU RISQUE :

Les risques psychosociaux sont omniprésents. Chaque fois que l'on réunit un groupe de personnes en espérant qu'elles produisent des résultats, il est possible que des dommages psychosociaux se produisent. Certains risques psychosociaux sont identifiables par une approche traditionnelle descendante de la gestion des risques. Il peut s'agir de risques dont on sait qu'ils sont liés à certains rôles ou conditions d'emploi, comme le comportement difficile des élèves pour les enseignants, la fatigue de la compassion pour les conseillers et les prestataires de soins de santé, ou le travail à distance et isolé dans des contextes de « travail par navette ». D'autres risques psychosociaux, tels que l'intimidation et le harcèlement, apparaissent dans les milieux de travail assez fréquemment pour être reconnus comme des risques globaux. Les données organisationnelles, telles que les rapports d'incidents, les plaintes, les demandes d'indemnisation des travailleurs, l'absentéisme et la rotation du personnel, peuvent être analysées pour cerner d'autres risques psychosociaux à l'origine de dommages. De cette manière, une approche descendante peut déterminer les risques psychosociaux globaux et autres connus et mettre en œuvre une série de mesures préventives et d'atténuation pour y remédier.

Cependant, il existe de nombreux autres risques psychosociaux susceptibles d'apparaître en réponse à des réactions entre des variables individuelles et situationnelles, ce qui rend difficile de prévoir quand ces risques apparaîtront, comment ils se produiront ou le degré de préjudice qu'ils pourraient causer.

Ces risques peuvent être comparés à la corrosion – nous savons qu'il existe toujours un potentiel de corrosion, nous savons peut-être que certaines zones de l'usine sont plus sensibles que d'autres, mais nous ne savons jamais avec certitude quand et où la corrosion va atteindre le point où elle crée un risque. Une gestion efficace de la corrosion nécessite des activités régulières d'inspection et de surveillance pour avoir une idée précise de l'intégrité de l'usine. Les faibles niveaux de corrosion, lorsqu'ils sont identifiés, peuvent faire l'objet d'une surveillance plus fréquente pour s'assurer que l'on n'empiète pas sur les paramètres de sûreté. Une corrosion plus grave qui représente un risque pour la sécurité sera traitée par des mesures correctives appropriées.

De la même manière que la corrosion nécessite une surveillance continue, les risques psychosociaux devraient faire l'objet d'un suivi régulier afin de déterminer le moment où ils se manifestent et le risque qu'ils créent pour la santé et la sécurité de la main-d'œuvre. Une approche descendante ne peut assurer ce niveau de surveillance. La seule façon d'y parvenir efficacement est de consulter les travailleurs. L'utilisation d'une solution numérique pour permettre cette consultation et des renseignements fondés sur des données pour traiter les risques cernés rend la consultation du personnel efficace et rentable.