

# SONDAGE SUR LA MOBILISATION LA SANTÉ ET LE MIEUX-ÊTRE LES DIMENSIONS MESURÉES

---

## **RÉALISATION**

La réalisation fait référence aux besoins les plus élevés d'un individu. Les employés les plus créatifs recherchent, dans leur environnement de travail, des occasions de changer des choses, d'innover, d'inventer et de créer. Ce besoin permet à l'individu de relever des défis professionnels et d'y retirer un certain plaisir.

## **IMPLICATION**

L'implication est constituée d'un ensemble de motivations propres à l'individu. Une organisation n'implique pas une personne, c'est elle-même qui s'implique. Une personne sera impliquée dans une organisation dans la mesure où elle tendra à agir dans le sens des buts et des valeurs poursuivis par celle-ci.

Pour s'impliquer dans une organisation, la personne doit sentir qu'il y a compatibilité entre la cohérence de ses propres choix de vie et celle de l'organisation. Les conditions pour favoriser l'implication sont les suivantes :

- expliquer et justifier les décisions en faisant participer les individus à un certain mode de raisonnement;
- communiquer sur des questions et non seulement sur des réponses;
- relier les actions dans l'organisation à un certain contexte plus large qu'une simple politique;
- laisser une marge de liberté personnelle à l'individu pour agir dans le sens de la performance attendue.

## **COLLABORATION**

La collaboration témoigne de la présence d'un esprit d'équipe ou d'une capacité à travailler en équipe. Elle résulte d'un développement d'attitudes et de comportements spécifiques, permettant aux individus d'œuvrer de façon continue en situation d'interdépendance.

Chaque membre de l'équipe doit reconnaître qu'il a une part de responsabilité dans la planification, la réalisation, le suivi et l'évaluation des activités reliées au travail de l'équipe. Il faut faire en sorte que les désaccords soient constructifs et que les membres apprennent à gérer les différences de personnalité, d'habitudes et d'ambitions grâce à une communication ouverte et franche. Il est donc nécessaire de discuter ouvertement des problèmes qui surgissent, d'intégrer les différences de points de vue et de les intégrer dans une perspective commune.

## SOUTIEN

Le facteur de soutien fait référence aux notions de « coaching » et de supervision par les gestionnaires auprès des employés et des membres des équipes. Un gestionnaire qui soutient les membres de son équipe est celui qui lui fournit les ressources adéquates et l'entraînement nécessaire à l'atteinte des résultats attendus. Dans le quotidien, il enseigne, encadre et facilite le travail. Il entretient un climat de confiance avec les membres de son équipe et s'emploie à maintenir des liens solides entre son équipe et les autres composantes de l'organisation. Il aide les gens à faire face aux changements souhaités et leur fournit les outils nécessaires pour s'adapter aux nouvelles façons de faire. Soucieux de faire exercer par son équipe une influence au sein de l'organisation, il amène ses membres à reconnaître et résoudre les problèmes dès qu'ils apparaissent.

## COMMUNICATION

La communication et l'information constituent d'importants facteurs de mobilisation au sein d'une organisation. Un employé sera mobilisé dans la mesure où il comprend ce qu'on attend de lui et s'il sent que l'organisation est à l'écoute de ses préoccupations et s'efforce d'y répondre. Il est donc essentiel qu'il y ait une bonne circulation de l'information ainsi qu'un échange entre la direction et les employés. Ce n'est pas tant la quantité d'information transmise aux employés qui revêt de son importance, mais plutôt sa pertinence et la possibilité à ces derniers de recevoir une réponse à leur questionnement dans un délai raisonnable.

## LEADERSHIP ORGANISATIONNEL

Aptitude d'une organisation à susciter une large adhésion de son personnel à des orientations, des projets ou une cause commune et à influencer les comportements et les caractéristiques des leaders. Les éléments du leadership organisationnel s'appuient sur les leviers d'actions suivants :

- |   |   |
|---|---|
| • | Une <b>mission</b> qui décrit la raison d'être de l'organisation et qui oriente les efforts individuels vers une finalité commune qui transcende les intérêts proprement personnels;              |
| • | Une <b>vision</b> claire et partagée de l'engagement qualité, axée sur l'amélioration continue de la qualité des services, la sécurité, la santé et le bien-être de la clientèle et du personnel; |
| • | Des <b>valeurs</b> sur lesquelles reposent la vision, la mission et les objectifs. Elles contribuent à déterminer les conduites attendues tant de la clientèle que du personnel;                  |
| • | Un <b>système de gouvernance</b> efficace, responsable et orienté vers l'atteinte des objectifs fixés;  |
| • | Des <b>objectifs</b> clairs, réalistes et mesurables, qui fournissent des repères précis au regard de la réalisation de la mission et de la performance de l'organisation;                        |
| • | Une <b>direction et des gestionnaires</b> stimulants, à l'écoute de la clientèle, préoccupés par la mobilisation du personnel et le maintien d'une bonne communication avec les employés;         |
| • | Une <b>organisation du travail</b> efficace, supportante et cohérente avec la mission, les valeurs, les objectifs et l'engagement qualité de l'organisation.                                      |

Les organisations mobilisées sont celles qui ont réussi à se doter de gestionnaires et de leaders qui ont des « bonnes pratiques » de gestion des ressources humaines et proposent des structures décisionnelles participatives.

## **LEADERSHIP DU GESTIONNAIRE**

Aptitude d'un individu à susciter la mobilisation et la performance globale de ses employés. Qui n'a pas de difficulté à susciter un climat de confiance car il est perçu comme quelqu'un qui sait où il va.

Les leaders mobilisateurs ont un plus grand souci de :

- développer les compétences et le potentiel de leurs collaborateurs;
- agir comme mentors;
- fournir de la rétroaction aux employés et de la reconnaissance;
- partager l'information avec eux.

Ces leaders inspirent leurs collaborateurs en communiquant une vision claire et partagée de la mission et en établissant des objectifs stimulants et rassembleurs.

On peut observer le leadership mobilisateur d'un gestionnaire quand il :

- entretient des relations avec ses employés fondées sur la confiance, le soutien et le respect;
- communique les objectifs et ses attentes à ses employés selon le travail à réaliser et donne son appréciation à chacun (rétroaction);
- témoigne d'un intérêt réel pour la santé et le bien-être de ses employés;
- fournit une rétroaction régulière sur le travail accompli et démontre de la reconnaissance personnelle et sociale;
- délègue et responsabilise chacun face aux situations problématiques, encourage la prise de risques;
- cherche à développer le plein potentiel de chacun par diverses actions (coaching, mentorat, etc.);
- améliore les façons de faire par la remise en question, stimule la recherche d'idées et de solutions auprès de ses employés;
- amène les individus à transcender leurs intérêts personnels pour le bien du groupe.

## **ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET SÉCURITÉ**

Capacité d'une organisation à assurer la sécurité et la santé du personnel à son emploi et à toute autre personne ayant à circuler sur les lieux physiques de l'organisation (clientèle, famille, stagiaires, partenaires, etc.). L'environnement de travail se doit d'être fonctionnel, sain et sécuritaire, conforme aux différentes réglementations et normes de sécurité applicables dans son domaine d'activités.

L'organisation met l'emphase sur la prévention, la réduction des risques et la mise en place de systèmes de contrôle efficaces garantissant le bon fonctionnement des appareils, le respect des consignes de sécurité par le personnel, de même que le respect des façons de faire ou d'agir préconisées pour chaque type d'activités offertes.

### **Un environnement fonctionnel :**

- Se dit d'un espace dont les dispositions et les mesures conviennent aux fonctions auxquelles on les destine, notamment, au regard du bon déroulement des programmes, activités et interventions.

### **Un environnement sain et sécuritaire :**

- Un environnement visant à optimiser le confort de ses occupants et à minimiser le risque de blessures et de maladies, tant pour la clientèle que pour le personnel, au regard des dangers connus. Les situations potentielles de risque sont répertoriées dans toute l'organisation et sont communiquées à la clientèle et aux employés de façon régulière, de même que les mesures mises en place pour les prévenir. La gestion et l'analyse de telles situations donnent lieu à des activités de soutien et de formation visant à en diminuer l'occurrence.

Une organisation responsable se doit d'instaurer une culture organisationnelle axée sur la sécurité et la gestion des risques en vue d'offrir le meilleur environnement possible à sa clientèle et à son personnel.

## **AUTRES DIMENSIONS MESURÉES PAR LE SONDAGE SUR LA MOBILISATION**

- Habitudes de vie (activité physique, alimentation, tabagisme)
- Santé globale (physique et psychologique), gestion du stress et soutien social
- Soins et services offerts aux usagers de l'organisation