

# Santé mentale et sécurité

au sein du personnel des secteurs des soins et des organisations à but non lucratif

**Point de vue du personnel**



Workforce Planning Board  
of Waterloo Wellington Dufferin

Mars 2026

Notre vision : Nous envisageons le développement continu d'une main-d'obra de pointe.  
Notre mission : Engager les partenaires pour trouver des solutions aux besoins locaux en développement de la main-d'œuvre.

Nous tenons à exprimer notre sincère remerciement à tous ceux qui ont pris le temps de participer à l'élaboration de ce rapport, partageant leur point de vue sur les secteurs de la solidarité et des organismes à but non lucratif.

Le matériel contenu dans ce rapport a été préparé par le Workforce Planning Board de Waterloo Wellington Dufferin (WPBWWD) et s'appuie sur diverses sources jugées fiables. Nous ne faisons aucune déclaration ni garantie, expresse ou implicite, quant à son exactitude ou à son exhaustivité. En fournissant ce matériel, WPBWWD n'assume aucune responsabilité en matière de responsabilité.

Le personnel de recherche a utilisé un logiciel d'IA pour organiser initialement les idées et les thèmes à partir des questions personnalisées du sondage. Le chercheur a ensuite examiné l'organisation de ces commentaires afin de s'assurer que le secteur peut facilement utiliser les données. L'IA a aussi été utilisée pour l'édition initiale du texte afin d'améliorer la clarté.

The logo for Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small Canadian flag to the right.

The logo for Employment Ontario, consisting of the words "EMPLOYMENT" and "ONTARIO" in white, bold, sans-serif capital letters on a dark red rectangular background.

The logo for Ontario, featuring the word "Ontario" in a bold, sans-serif font next to a circular icon containing a stylized white trillium flower.

Ce projet est financé en partie par le gouvernement du Canada et le gouvernement de l'Ontario.

Les opinions exprimées dans ce document ne reflètent pas celles du gouvernement du Canada ni du gouvernement de l'Ontario.

Chercheuse de projet : Sonya Vanderheide

Crédit photo : Unsplash

## Sommaire

<b>Utilisation de ce rapport</b> .....	4
<b>Évaluation de la santé mentale et de la sécurité en milieu de travail</b> .....	6
<b>Forces et priorités d'amélioration</b> .....	7
Gestion de la charge de travail .....	8
Un leadership clair et des attentes .....	12
Reconnaissance et récompenses .....	15
Croissance et développement .....	18
Implication et influence.....	20
Protection psychologique .....	21
Soutien psychologique et social.....	22
Équilibre .....	24
Exigences psychologiques.....	26
Culture organisationnelle .....	27
Protection de la sécurité physique .....	30
Fiançailles.....	31
Civilité et respect.....	32

## Utilisation de ce rapport

Les données de ce rapport proviennent directement de notre Enquête sur la main-d'œuvre bienveillante auprès du personnel des secteurs des soins et des organismes à but non lucratif, réalisée en novembre 2025. Les citations proviennent directement des participants et reflètent leur point de vue sur le travail dans le secteur.

La définition de la santé et de la sécurité psychologiques se trouve sur les sites [web de l'Association canadienne de la santé mentale](#) et de [la Commission de la santé mentale](#) du Canada. Ces indicateurs aident les milieux de travail à créer des environnements où le personnel se sent en sécurité et confiant pour s'engager dans le travail. Les gestionnaires et les professionnels des RH peuvent utiliser ces connaissances pour évaluer leur propre environnement de travail et créer de meilleurs environnements pour attirer, retenir et renforcer leur personnel.

# Qui a donné son avis?

Voici ce que nous savons des 160 personnes qui ont donné leur commentaire.

## **Où ils travaillent**

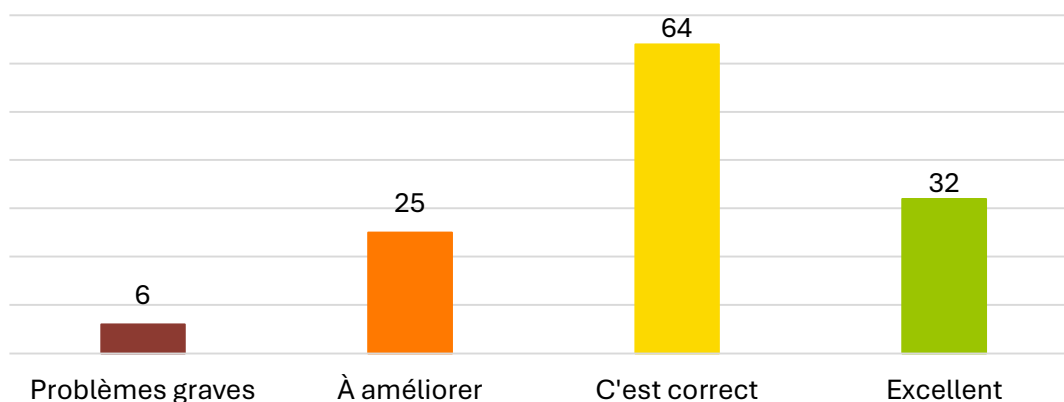
- Région de Waterloo (83 personnes), Guelph-Wellington (68) et comté de Dufferin (18). Certains travaillaient dans plus d'une région géographique
- Services sociaux et communautaires (68 ans), services de garde d'enfants (55 ans) et 38 ans dans d'autres secteurs de la soins.
- Près de 80% ont travaillé dans des organismes à but non lucratif et 20% dans des soins à but lucratif.
- 52% ont travaillé dans des entreprises de moins de 50 personnes. Les grandes organisations étaient généralement dans les services de garde d'enfants, les services sociaux et communautaires, ainsi que les organisations de santé.
- 84% ont déclaré n'être pas syndiqués.
- La plupart du personnel savait comment leur organisation était financée. Le financement de programme le plus reconnu provenait des gouvernements provincial et fédéral.

## **À propos de leur travail**

- 57% ont déclaré être des travailleurs de première ligne qui offraient des services, du soutien ou des programmes.
- 43% étaient en gestion/supervision, ressources humaines, soutien ou un autre poste.
- 86% des répondants étaient à temps plein et 79% étaient des employés permanents.
- Les employés contractuels étaient presque également répartis entre un renouvellement probable et des dates de fin prévues.
- 49 répondants avaient moins de 4 ans d'expérience dans le secteur. 102 ont déclaré avoir 5+ ans. Beaucoup de réponses viennent de membres du personnel ayant plus d'expérience. 47 personnes avaient 15+ ans d'expérience dans le secteur.

## Évaluation de la santé mentale et de la sécurité en milieu de travail

Dans l'ensemble, comment évalueriez-vous la santé mentale et la sécurité sur votre lieu de travail ?



La plupart des répondants rapportent un milieu de travail psychologiquement sécuritaire et sain. Il est quelque peu préoccupant que 31 répondants aient estimé que leur organisation avait besoin d'être améliorée, puisque la plupart des répondants travaillent dans des industries axées sur les personnes.

Les répondants ont également été invités à partager ce que leur organisation fait bien et où il y a besoin d'amélioration en ce qui concerne la santé et la sécurité psychologiques.

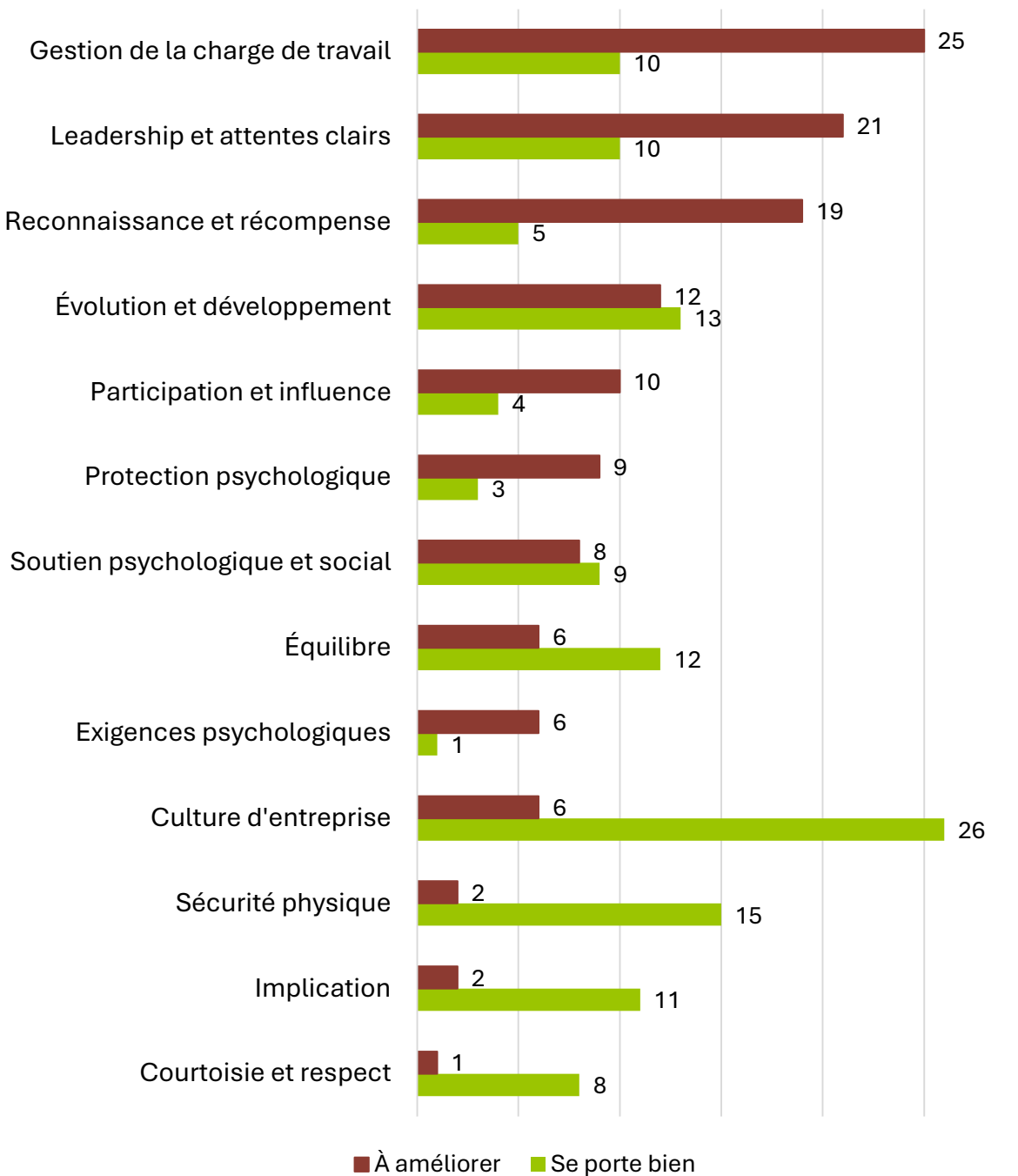
<b>Les 4 meilleurs domaines bien réalisés</b>	<b>Les 4 principaux domaines d'amélioration</b>
Culture organisationnelle	Gestion de la charge de travail
Protection de la sécurité physique	Un leadership clair et des attentes
Croissance et développement	Reconnaissance et récompense
Équilibre	Croissance et développement

Il est intéressant de constater que la Croissance et le Développement sont perçus comme un domaine d'amélioration tout en étant un domaine bien réalisé. Cela est très probablement lié à des sous-secteurs et des organisations individuelles. Il y a de la possibilité de développer des programmes de formation et de reconnaissance dans le secteur. Les deux autres domaines d'amélioration sont la formation et, potentiellement, les défis liés aux ressources qui demandent plus de temps et d'efforts pour être résolus.

## Forces et priorités d'amélioration

Représentés dans le graphique ci-dessous, les répondants au sondage ont été interrogés :

1. Lequel de ces 13 facteurs votre milieu de travail soutient-il le mieux? (en vert)
2. Sur lequel de ces 13 facteurs votre milieu de travail devrait-il le plus mettre en avant? (en rouge)



## Gestion de la charge de travail

**Définition :** Les tâches assignées peuvent être accomplies dans le temps imparti – les objectifs impossibles ne sont pas fixés. De plus, les travailleurs reçoivent les ressources nécessaires.

### Ce qui est bon : Gestion de la charge de travail

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Réunion d'équipe régulière et ponctuelle.
- Soutien par les pairs au besoin.
- Le partage de charge en période difficile.

- Rencontres avec le personnel
- Divisez les tâches entre tous les quarts. Ajout d'un deuxième personnel aux quarts de travail pour que le personnel puisse conquérir les tâches ensemble
- Fixez les tâches à accomplir chaque jour ou chaque semaine, qui sont faciles à assurer. Si ce n'est pas possible, il est normal de le transmettre à un autre membre du personnel si nécessaire, ou de le faire au prochain quart si ce n'est pas pressé. Les tâches supplémentaires confiées par la direction lors des quarts sont généralement attribuées avec un délai et ne sont pas censées être terminées immédiatement. S'il y a une contrainte de temps, elle est informée à l'avance pour s'assurer que cela peut être fait
- Des attentes claires et réalistes
- Permettre l'intervention et la planification des coordonnateurs de programme, afin de pouvoir gérer les responsabilités et les exigences
- Permettre aux opportunités d'être flexibles, de ne pas microgérer, et de ne pas avoir d'attentes à répondre
- Soutenir la gestion de la charge de travail et aider à coacher les individus en suggérant des stratégies pour améliorer leur stress et leur bien-être tout en maintenant l'efficacité organisationnelle
- Nous sommes un organisme à but non lucratif avec une petite structure de gestion, nous avons la possibilité d'embaucher plus de personnel

## Comment s'améliorer : Gestion de la charge de travail

### Œuvres principales

- Cela pourrait s'améliorer en créant un meilleur équilibre entre les tâches administratives et le travail en contact avec les clients. Une meilleure communication sur les priorités, des échéanciers plus clairs et une flexibilité continue quand les choses deviennent chargées aideraient aussi à gérer la charge de travail plus efficacement
- Ne pas avoir trop de choses en cours, ou changer l'attente que plus d'activités nous rendront durables
- Jetez un bon coup d'œil à notre programme, plusieurs parties sont dépassées, demandent trop de temps loin des enfants, trop de paperasse
- Il y a trop de travail qui nous attend chaque jour – difficile à terminer. Parfois, Board entre dans « les détails »
- Il y a souvent une urgence de dernière minute avec beaucoup de travail année après année, malgré tous les efforts pour s'améliorer et évaluer constamment.
- La charge de travail est injustement critiquée entre les départements et n'a pas le même temps d'attente. Tout le monde doit respecter la variété des contributions au sein de l'organisation et aussi faire un effort pour accorder suffisamment de temps aux autres pour planifier et se préparer.

### Personnel

- Plus de personnel de soutien pour les enfants comportementaux
- Nous avons besoin de BEAUCOUP plus de personnel, de financement et de ressources pour atteindre notre meilleure performance et offrir un service et un soutien de qualité à nos clients
- Nous avons besoin de plus de personnel compétent capable de faire le travail. Des gens qui vont se présenter à leur quart, ce qui nous permet de faire notre travail sans avoir à être le soutien ou le ratio dans les programmes aussi souvent
- Nous avons besoin que le personnel soit responsable de ses actions, et nous devons retrouver un espace où nous mettons en place des actions où ils ne peuvent pas faire leur travail
- Embaucher du personnel équivalent à des cibles
- C'est difficile parce que la plupart des choses sont contrôlées par notre financeur. Ils font un bon travail en embauchant du personnel occasionnel supplémentaire pour aider à contacter les clients et certains projets. Ils réagissaient lentement et n'étaient pas proactifs, ce qui était le problème cependant
- Plus de personnel à couvrir pour avoir plus de temps pour planifier
- Plus de ressources et de personnel
- Pas surcharger le personnel qui agit plus efficacement que les autres.

- Réaliser que la charge de travail devient de plus en plus difficile et embaucher plus de personnel et de structure pour s'adapter
- Partager la charge de travail avec chaque membre du personnel
- Comprenez qu'on ne peut pas tout faire sans la bonne quantité de ressources humaines

### Cibles

- Les objectifs fixés par le ministère sont la quantité avant la qualité. Ça mène à des promesses excessives et à une sous-promesse perpétuelle.

### Travail administratif au-delà du travail principal

- Réservez un moment précis chaque jour ou quelques fois par semaine pour que le personnel planifie et fasse tourner le matériel en classe tout en étant hors ratio. Le personnel ressent parfois de la pression pour accomplir ces tâches et finit par rester tard ou essayer d'arriver plus tôt sans salaire pour accomplir ce qui rend leur journée de travail moins stressante et plus fluide.
- Nous avons besoin de meilleurs processus et d'une meilleure automatisation des flux de travail pour favoriser la reddition de comptes dans les échéanciers.
- Nous voyons des occasions de simplifier les processus internes, de réduire la répétition administrative et de mieux utiliser les outils ou modèles partagés. Même de petites économies d'efficacité allègent significativement la charge et nous travaillons à y remédier... C'est continu et ça prend du temps.

### Direction

- La gestion de la charge de travail est un domaine de croissance continu pour nous. Comme beaucoup de petites organisations, nous travaillons avec des ressources limitées, ce qui peut être difficile de concilier les opérations quotidiennes avec les opportunités émergentes et le travail stratégique.
- Évaluez la charge de travail des membres de l'équipe de direction en mettant moins l'accent sur ce qui est fait et davantage sur le temps supplémentaire que les dirigeants investissent.
- La direction ne respecte ni ne comprend la charge de travail du personnel et rejette les appels d'aide ou de ne pas assumer d'autres charges.
- Déléguez le travail.
- Peut-être vérifier que la charge de travail est gérable, que tous les employés répondent aux attentes et que le travail supplémentaire ne retombe pas à répétition sur un ou deux employés.
- Soyez plus intentionnel dans la discussion de la capacité, clarifiez ce qui est gérable et assurez-vous que les attentes correspondent à notre personnel et à nos ressources nous aident à maintenir un rythme durable.

- Explorer des rôles partagés ou collaboratifs avec d'autres organisations. Il existe un fort potentiel d'alléger la charge de travail en partageant des tâches, rôles ou responsabilités spécialisés avec les organisations partenaires — surtout lorsque nous avons des besoins qui se chevauchent. Des occasions plus structurées pour les organisations de se rassembler, d'explorer des défis communs et de se concentrer sur l'identification des endroits où la collaboration a du sens pourraient aider à bâtir ces opportunités. Si les partenaires réunis avec cet objectif devenaient plus courants, cela pourrait ouvrir la porte à des solutions créatives de partage de charge de travail qui profitent à tous les impliqués.

## Un leadership clair et des attentes

**Définition :** Votre organisation communique clairement les attentes aux employés, et les superviseurs inspirent leurs travailleurs.

### Qu'est-ce qui est bon : un leadership clair et des attentes

- Les attentes sont clairement communiquées
- Les attentes sont fixées dès le départ pour protéger et protéger les enfants sous la garde

### Communication écrite

- Fournit des descriptions de poste et des contrats
- Descriptions de poste claires, processus et procédures, politiques écrites, communication écrite
- Ils envoient chaque semaine des notes de service rappelant au personnel les politiques et les raisons de ces politiques.
- Nous avons un bon silo de leadership et les descriptions de poste sont claires et spécifiques
- Communications envoyées

### Soutien de la direction

- Superviseurs très soutenant
- Offre un soutien à la formation et du mentorat par les pairs – rencontres hebdomadaires et mentorat individuel
- La direction écoute le personnel et les soutient dans les décisions difficiles. Par exemple, soutenir le personnel lorsqu'ils essaient de créer des liens avec les familles. Surtout quand les familles ont des attentes irréalistes.
- Les superviseurs reconnaissent les efforts du personnel et sont faciles à contacter lorsqu'ils cherchent des idées et une collaboration.

## Comment s'améliorer : Un leadership clair et des attentes

Les répondants qui ont évalué ce sujet comme « préoccupations sérieuses » ont écrit :

- communiquer avec les employés
- Intégrer la rétroaction des employés
- Meilleurs leaders ou formation pour les leaders
- Former les leaders afin qu'ils comprennent mieux la première ligne et la prestation des services, afin de réduire le fardeau des employeurs de première ligne qui doivent expliquer leur travail et faire face à des objectifs impossibles ou à la bureaucratie qui nuit à la prestation des services

- Fournir plus de contexte et traiter les étapes quand de nouvelles politiques sont envoyées, mettre à jour les documents RH pour refléter cela aussi, il peut être difficile de trouver de l'information et ce n'est pas rédigé de façon claire
- Une communication approfondie est importante, il faut établir des attentes claires
- Politiques et procédures standardisées
- Meilleure planification
- Communication accrue et claire [exprimée de diverses façons]
- Communication claire de la haute direction et du directeur exécutif vers le personnel de première ligne. Ils étaient ouverts aux commentaires et aux commentaires des membres du personnel de première ligne concernant les décisions prises.
- Il y a un décalage entre le superviseur et le personnel, car il y a un manque de communication. Le superviseur préfère communiquer par texto plutôt que par contact en personne
- Visitez le Centre plus souvent [en personne] et discutez avec les travailleurs de première ligne
- Cohérence au sein des dirigeants
- Honnêtement, juste pour bloquer un peu de temps pour revoir les rôles et responsabilités. Mais le temps n'est pas quelque chose dont on dispose beaucoup.
- Ce serait très bénéfique si la direction et les superviseurs travaillaient à inspirer le personnel. Nous constatons des taux de chômage très élevés combinés à des clients complexes
- [Superviseurs] plus présents et pas au bureau. [Ils devraient] laisser les discussions personnelles pour le temps extérieur du travail
- Nous n'avons actuellement pas de PDG et nous n'arrivons pas à en garder un
- Notre équipe de direction n'a pas d'idées claires, la relation entre la direction et l'équipe n'est pas très bonne, ils sont à un endroit et le reste du personnel à un endroit différent

- Certaines divisions n'ont pas de gestionnaires qui font confiance aux employés, ce qui baisse le moral du personnel et affecte les autres membres du personnel. Chaque gestionnaire a des attentes différentes
- Nous formons activement nos leaders en communication et en coaching.

## Reconnaissance et récompenses

**Définition :** Votre organisation reconnaît l'effort de ses employés et récompense à la fois le succès et l'effort.

### Qu'est-ce qui est bon : reconnaissance et récompense

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Prix de reconnaissance une fois par an
- Des louanges sont toujours données. Les récompenses sont souvent distribuées
- Ils offrent des prix mensuels aux employés qui ont été nommés par d'autres employés. Nous offrons des prix mensuels où tout le personnel peut proposer un nom



## Comment s'améliorer : reconnaissance et récompense

- Permettre plus d'activités de consolidation d'équipe / collaboration qui favorisent l'unité entre les différentes équipes, offrir plus qu'une simple « boîte à lunch » en cadeau de remerciement
- Selon moi, ils devraient établir des prix pour chaque centre et chaque classe selon les performances mensuelles et annuelles
- Cartes-cadeaux
- Plus de reconnaissance formelle (beaucoup informelle). Et plus de récompenses/cadeaux
- Reconnaître des jalons pour le personnel avec des cadeaux, des cartes. Remarquer le travail acharné individuel
- Donnez plus de kudos. Parle des bonnes choses qui sont arrivées avec un client venant de la direction, pas seulement des collègues.
- Offrez des louanges personnalisées qui mettent en valeur les contributions individuelles à tous les membres de l'équipe
- Plus qu'un simple courriel qui dit merci. Je tiens à préciser que je me sens apprécié dans mon centre spécifique, c'est l'organisation pour laquelle je travaille en général qui me pose problème
- Reconnaissez le travail accompli et appréciez davantage le personnel
- Ils ne congédient pas ceux qui ne font pas du bon travail. Les personnes qui vont au-delà des attentes ne sont pas récompensées
- Dans une grande organisation offrant différents services, parfois les parties de garde d'enfants semblent considérées comme moins importantes et moins dignes d'intérêt
- Nous devons trouver des moyens de récompenser davantage les gens — soit par le salaire, soit si ce n'est pas réaliste — nous devons trouver d'autres moyens d'y parvenir. En tant que superviseur, répondre à ce sondage m'a rappelé que je pourrais faire plus pour remercier et reconnaître le personnel par des notes ponctuelles et des mots d'appréciation. Aussi, je devrais probablement donner plus d'énergie au sujet de la reconnaissance et de la récompense, puisque nous n'avons pas pu offrir grand-chose en termes d'augmentations de salaire ces dernières années, je dois faire preuve de plus de créativité à ce sujet. Il y a des façons de le faire, et je dois enquêter et obtenir le soutien du Conseil à ce sujet
- Nous avons suggéré une autre voie, mais ils ne pouvaient pas les accepter à cause de la politique

Certains employés ont assimilé les salaires et les rémunérations à la reconnaissance et à la récompense :

- La seule plainte que j'ai, ce sont les bas salaires
- Payez ce que le comté gère à domicile pour les employés et un meilleur régime de retraite
- Plus d'opportunités d'augmentation pour les travailleurs de longue date
- Plus de congés pour les travaux de longue durée, 15 ans de service et plus
- Être payé selon la performance et la fréquentation

## Croissance et développement

**Définition :** Les travailleurs reçoivent encouragement et soutien. Votre organisation offre aux travailleurs des occasions d'améliorer leurs compétences et aptitudes et de poursuivre leurs intérêts.

### Qu'est-ce qui est bon : Croissance et développement

- J'ai pu beaucoup évoluer dans mon rôle en deux ans, entre la prise de nouvelles responsabilités et le programme de programme
- Il n'y a pas beaucoup de rôles dans lesquels un employé pourrait évoluer
- D'excellentes occasions de développement professionnel
- Beaucoup d'entraînement
- Ateliers en ligne, ateliers en personne. Le personnel se mentorait mutuellement
- Des opportunités pour tout le personnel de croissance supplémentaire grâce au réseautage, aux ateliers, aux formations
- Beaucoup de conférences et d'occasions d'acquérir des compétences
- Il semble y avoir des séances d'apprentissage régulières
- Offre une formation rémunérée au personnel et du temps rémunéré pour la faire
- Un financement rémunéré est disponible pour permettre au personnel de suivre une formation professionnelle
- Le personnel est encouragé à chercher des formations, des cours, des ateliers ou des webinaires qui les intéressent – le coût du cours est couvert et souvent, on m'a donné du temps de travail pour compléter le cours ou la formation
- Communiquer des opportunités d'avancement au sein de l'[organisation]
- Répondre aux besoins de la communauté

## Comment s'améliorer : croissance et développement

- Offrir plus d'opportunités à ceux qui veulent se former et explorer différents postes
- Aider les employés à développer des compétences et des compétences compétentes pour faire progresser leur carrière et bénéficier à l'organisation. Apprentissage en cours de travail sur l'effort de collaboration entre employeurs et employés.
- Trouvez des moyens d'exploiter pleinement les compétences de chaque employé présents et offrez des occasions aux employés de créer de nouveaux programmes ou initiatives
- Ajout de compétences interpersonnelles et techniques avec des récompenses salariales pour les réalisations
- Le financer
- L'investissement en temps/argent dans l'apprentissage est très faible
- C'était le pire des meilleurs, car aucune option N/A n'était disponible. Cependant, faute de budget, toutes les opportunités de formation ne sont pas toujours disponibles
- Prends du temps pour le développement professionnel
- Offrir plus de formation professionnelle et restructurer pour permettre plus de promotions internes
- Plus de soutien de la part de la haute direction et des superviseurs

## Implication et influence

**Définition :** Les travailleurs sont inclus dans la discussion sur la façon dont leur travail est effectué; les travailleurs peuvent informer des changements dans l'environnement de travail.

### Qu'est-ce qui est bon : implication et influence

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Ils [l'organisation] travaillent fort pour s'impliquer dans de nombreuses agences à travers la ville afin de mieux soutenir nos clients individuellement.
- Autonomisation pour prendre des décisions basées sur les besoins du client. Capacité à résoudre puis à communiquer
- La direction vérifie constamment avec le personnel s'il a besoin d'aide ou si quelque chose doit changer à l'interne
- Réunions d'équipe. Réunions du personnel. Groupes de discussion. Enquêtes
- ... Je trouve qu'ils s'en sortent bien aussi. Si nous avons une idée pour changer un processus, ils sont ouverts à l'écouter, à en discuter et à y réfléchir

### Comment s'améliorer : implication et influence

- Assurez-vous que tout le monde reçoit le même message
- Certains gestionnaires s'impliquent dans d'autres préoccupations départementales qui ne sont pas nécessairement nécessaires ou utiles
- Offrir plus de transparence concernant les décisions plus importantes
- Demandez régulièrement des avis sur l'emploi et des commentaires
- La haute direction pourrait être plus transparente quant aux plans et objectifs futurs de l'agence. Plus de personnel pourrait s'impliquer dans le réseautage et les occasions de bâtir la communauté
- Prenez l'avis du personnel quand on le demande. Impliquez le personnel dans tout changement. Discutez des changements avant de les mettre en œuvre. Obtenez de l'information du personnel sur la façon dont ils sont affectés par les changements ou les politiques/procédures actuelles
- Je pense qu'on travaille davantage dans ce domaine. La croissance rapide nous amène encore à comprendre comment fonctionnent les processus et la rétroaction, donc c'est un travail en cours. Nous devons libérer un minimum de personnel pour développer des mécanismes de rétroaction et d'entrée plus formels que des réunions ponctuelles

## Protection psychologique

**Définition :** La sécurité psychologique est assurée pour le personnel. Votre espace de travail favorise le bien-être émotionnel et la gestion du stress, tout en réduisant les risques.

### Ce qui est bon : Protection psychologique

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Capable de prendre du temps libre au besoin
- Des bilans de bien-être pour le personnel quelques fois par année – des conversations individuelles permettant au personnel d'être ouvert et honnête sur ce dont il a besoin
- 12 journées de bien-être payées pour le personnel à temps plein
- Accès au soutien pour le personnel (counseling, aide financière, etc.)
- Le gestionnaire fait régulièrement des débriefings

### Comment s'améliorer : protection psychologique

Les répondants qui ont évalué ce sujet comme « préoccupations sérieuses » ont écrit :

- Ils pourraient s'assurer que tous les employés se sentent en sécurité, tout en offrant du soutien en cas d'urgence ou de crise. Parfois, je me sens
- Promouvoir l'équilibre travail-vie personnelle
- Offrez des journées pour la santé mentale. Ateliers liés au sujet
- Soutien en santé mentale, relier le soin de soi à notre bien-être, etc.
- Je ne suis pas certain, je pense qu'ils font du bon travail sur tous les aspects. Peut-être partager quelques activités de bien-être lors des réunions du personnel
- Élaboration de politiques claires
- Considérez l'employé de première ligne plus qu'il ne le fait
- Reconnaissez-le et travaillez avec l'employé lorsque des préoccupations surviennent. Écoute!
- Plus de rencontres individuelles avec le personnel pour qu'ils puissent s'exprimer sur les enjeux
- Encourager la communication ouverte et être plus accueillant et amical (Gestion)
- Accommodez les handicaps du personnel et [ils pourront] se sentir en sécurité et soutenus au travail. Je me sens à l'aise d'exprimer tes préoccupations. [I] Ne te sens pas vu.

## Soutien psychologique et social

**Définition :** Les interactions sociales au travail sont de soutien. Votre organisation valorise votre contribution.

### Qu'est-ce qui est bon : soutien psychologique et social

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Collègues amicaux et bienveillants, agir comme une équipe, toujours prêt à aider, environnement heureux.
- Beaucoup de journées de soins flexibles
- Check-ins personnels
- Encourager l'équilibre, la communication ouverte et la recherche d'aide
- Les pratiques de soin de soi et de pleine conscience dans les journées de

### Équipe de soutien

- La direction propose constamment de prendre du temps pour les bilans de tout le personnel
- Les collègues expriment leur appréciation les uns envers les autres et leur travail
- Le personnel est sympathique et serviable. Les discussions de travail sont utiles avec des personnes partageant les mêmes idées
- Les superviseurs soutiennent leurs employés
- Camaraderie dans l'équipe
- Je me sens soutenue quand je fais face à des problèmes personnels ou familiaux.
- Gestion sans jugement

### Soutien structurel

- Programme EAP
- Vérifications de bien-être, soutien du superviseur
- Ils offrent des services qui traitent de nos prestations payantes en santé psychologique et mentale.
- Ils offrent un soutien au bien-être pour tout le personnel, qu'il soit occasionnel, permanent ou temporaire.
- Congé payé
- Ils acceptent de modifier l'horaire selon les besoins de leur personnel
- Un horaire qui favorise l'équilibre travail-vie personnelle.

## Comment s'améliorer : soutien psychologique et social

- Le développement du leadership, le coaching et le mentorat mettent l'accent sur les personnes en tant qu'êtres humains, pas seulement sur les employés
- Encourager des activités de cohésion d'équipe en dehors du travail quotidien pourrait aider le personnel à établir un lien plus personnel et réduire le stress.

### Temps

- Il est temps de régénérer, plus de personnel
- Ils travaillent déjà fort là-dessus, mais il y a toujours plus à faire. Nous avons un coordonnateur santé et bien-être, mais avec une organisation aussi grande, il y aura toujours de la place pour la croissance. Encouragement pour s'assurer que le personnel protège son équilibre travail-vie personnelle (pauses, dîners, congés) et la possibilité d'avoir du temps supplémentaire au besoin (les journées santé mentale peuvent être bénéfiques).

### Santé mentale

- Créer des façons plus structurées pour que les employés prennent soin de leur bien-être mental renforcerait le fort sentiment de communauté qui existe déjà
- Bénéfices plus importants pour le counseling et la santé mentale
- Peut-être plus de soutien en santé mentale dans le forfait d'avantages sociaux, ils font honnêtement du bon travail, c'est difficile d'en choisir un

## Équilibre

**Définition :** Votre organisation accepte le besoin d'harmonie entre la maison et le bureau ou l'environnement de travail. La direction encourage les employés à prendre du temps pour d'autres intérêts et familles.

### Ce qui est bon : l'équilibre

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Ça permet de la flexibilité, ça change l'horaire du temps de travail
- Ils nous donnent un jour de congé puisque nous sommes employés à temps partiel, donc nous n'avons pas à travailler 5 jours par semaine
- Semaine de travail de 4 jours, travail hybride maison/bureau, compréhension des besoins familiaux
- Avoir une journée par semaine de travail consacrée à la planification, où je n'ai pas à travailler sur place, mais qui peut servir à toute forme de planification, d'organisation, de tâches administratives et de réunions
- On nous rappelle et on s'attend à ce qu'on garde des limites entre les heures de travail et les heures personnelles
- Je comprends que je ne vérifierai pas mes courriels en dehors des heures d'ouverture. Ils demandent parfois, mais acceptent généralement les réponses
- Activer les courriels hors du travail encourage à ne pas répondre aux courriels ou textos quand il n'est pas au travail.
- Horaires flexibles en administration
- Nous sommes très bons pour aider l'équipe en offrant des horaires flexibles aux mères qui travaillent, en travaillant avec les membres de l'équipe lorsqu'ils ont besoin de congé. Je pense que nous sommes empathiques et comprenons que les choses se passent en dehors du milieu de travail
- Avoir 3 semaines de vacances et 2 semaines de journées personnelles
- Nous offrons beaucoup de congés payés et encourageons le personnel à en profiter
- Encourager à prendre du temps libre quand on en a besoin. Bon forfait de congé payé. Peu ou pas d'attentes à travailler de la maison
- Ils traitent le personnel équitablement

## Comment s'améliorer : Équilibre

- Proposez des journées de télétravail, les jours de formation ou d'autres jours où vous avez du travail autonome à faire
- Le stress est souvent causé par un manque d'expérience du personnel ou un manque de connaissances pour répondre aux besoins élevés de leurs programmes. Malheureusement, comme nous ne pouvons pas travailler de la maison, il est important d'écouter le personnel et d'essayer de leur donner ce dont ils ont besoin pour un équilibre
- Ce n'est pas comme si cela manquait au travail. C'est quelque chose qui est valorisé, mais il pourrait être davantage promu pour que les gens en soient bien conscients
- Moins de réunions
- La paperasse pourrait être simplifiée



## Exigences psychologiques

**Définition :** Votre organisation prend des mesures pour se prémunir contre les risques pour la santé mentale d'un travailleur (pressions émotionnelles, cognitives ou mentales). Lorsqu'un danger est identifié, l'organisation cherche à le minimiser.

### Qu'est-ce qui est bon : Exigences psychologiques

- L'équipe se soutient généralement mutuellement. Je fais constamment des vérifications pour voir comment tu vas ou si tu as besoin de quelque chose. Ils prennent généralement soin l'un de l'autre, se respectent et sont amicaux.
- Ils ne stigmatisent pas la santé mentale et ne la traitent pas différemment de n'importe quel autre jour de maladie.

### Comment s'améliorer : Exigences psychologiques

- Une planification plus approfondie utilisant des outils (Microsoft Planner, etc.) et incluant plusieurs membres du personnel
- Empathie et des jours de congé compréhensifs qui sont juste classés comme des journées personnelles sans leur imposer l'étiquette de journée santé mentale
- Améliorer le régime d'avantages sociaux pour investir davantage en soutien à la santé mentale – augmenter les congés payés
- Permettre aux équipes de savoir comment surmonter des épreuves difficiles. Permettre aux gens de s'entraider et de ne pas travailler séparément, le soutien d'équipe est le meilleur soutien
- On doit travailler à ne pas tout essayer. Nous voulons tous aider la communauté, mais parfois la demande est plus grande que ce que nous avons à offrir

## Culture organisationnelle

**Définition :** Un mélange de normes, de croyances et d'attentes que le personnel partage en commun. Une bonne culture repose sur la confiance, l'honnêteté et l'équité.

### Qu'est-ce qui est bon : culture organisationnelle

Les répondants qui ont évalué ce texte « Excellent » ont écrit :

- Nous sommes une organisation axée sur les valeurs. Nous parlons beaucoup des valeurs qui guident notre façon de travailler. Nous parlons beaucoup de placer les personnes que nous servons au cœur de ce que nous faisons, et je pense que cela crée beaucoup d'unité et de clarté au sein du personnel

### Comment la culture se manifeste

- Reconnaissance du personnel, célébrations d'anniversaire et de jalons du travail, félicitations pour le travail d'équipe accompli, écoute des commentaires
- Construire un environnement de travail positif en reconnaissant les contributions et les années de service des employés, le comité de bien-être, le comité consultatif du personnel, des journées amusantes de reconnaissance tout au long de l'année (gâteries et cadeaux), des interactions positives descendantes et ascendantes entre eux
- Encouragez le plaisir. On profite de ce qu'on peut. Gâteries
- Respectez ce que nous faisons – nous nous sommes concentrés sur les questions de code de conduite cette année
- Réunions du personnel, réunions mensuelles individuelles avec le superviseur direct pour faire le point
- Nous connaissons nos attentes
- Nous pensons avoir un travail et une mission clairs. Aussi, je crois que tout le personnel valorise l'éducation, le fait de redonner aux autres et l'apprentissage tout au long de leur vie dans leur vie personnelle. Les personnes que nous servons subissent une pression et des exigences énormes, donc nous nous sentons très privilégiés de pouvoir les soutenir dans l'atteinte de leurs objectifs. Je crois que nous avons une grande confiance parmi le personnel, et que les attentes sont justes et communiquées équitablement dans notre milieu de travail
- Comprendre les questions personnelles et quand des crises surviennent dans la vie des gens – relativement respectueux et traité de façon professionnelle
- Tout le monde sait comment fonctionne l'organigramme, peut facilement communiquer avec n'importe qui à tout moment, que ce soit au bureau ou en télétravail

- Je me sens entendu et que je peux avoir mon avis. Ils essaient d'être transparents et équitables. Je me sens surtout soutenu en tant qu'être humain, pas seulement en tant que travailleur
- Culture forte - appartenance
- Nous avons de la diversité parmi nos employés employés sur notre lieu de travail
- Communication très ouverte, prêt à prendre le temps de partager des idées et d'engager les conversations avec les autres. J'adore ça!

### Connexion et équipe

- On dirait une équipe. Tout le monde est respecté et leurs opinions sont valorisées
- Environnement de soutien et de collaboration
- Décontracté et sans microgestion. Permet aux travailleurs de se connecter au besoin, mais aussi d'agir à leur manière pour aider à connecter l'équipe
- Ils n'ont pas peur d'aborder des conversations difficiles, se soutiennent mutuellement des projets et du temps personnel, rien. Compréhension de nos limites humaines
- Ouvert et inclusif. Tout le personnel est invité à partager ses pensées et opinions, et tout le monde les respecte
- Tous les membres de notre équipe sont profondément engagés dans la mission de soutenir notre communauté, et cette clarté d'objectif nous aide à rester alignés et concentrés sur ce qui compte. Nous travaillons avec un état d'esprit collaboratif et axé sur le réseau, plutôt que dans des compartiments isolés. Nous connectons avec de nombreux partenaires et parties prenantes, partageons l'information ouvertement et nous appuyons sur les forces de chacun. En interne, cela signifie que nous nous soutenons mutuellement, communiquons ouvertement et abordons les défis en équipe
- Il possède une culture accueillante et collaborative qui vise à aider les gens et à bâtir une communauté. L'organisation travaille à lutter contre le chômage et la pauvreté par des projets pratiques et concrets. Le personnel partage un objectif commun et se soutient mutuellement pour créer un changement significatif dans la communauté

### Direction

- Le leadership doit vivre cela et protéger cela. Lorsque les leaders militent et agissent ainsi, cela encourage la valeur du personnel pour se soutenir mutuellement. Avoir confiance qu'ils peuvent venir travailler de façon authentique est une grande partie de ça, et se laisser entraîner dans des petites choses sans importance n'aidera pas

- La culture organisationnelle est soutenue en laissant chacun avoir une voix et en essayant d'appliquer ses désirs. Cela permet aussi à tout le personnel d'atteindre l'objectif final à sa façon
- Même si chaque leader ou individu n'incarne pas notre culture, je ressens personnellement un lien fort avec nos valeurs. En tant qu'organisme à but non lucratif, la plupart de mes collègues tiennent à redonner et à aider la communauté. Certains dirigeants priorisent la bonne culture et sont fidèles à leurs paroles, valeurs, les vivent jusqu'au bout, etc.

### Comment s'améliorer : culture organisationnelle

- Définissez et parlez de « l'efficacité » et des attentes en charge de travail
- Soyez honnête et honnête avec les employés concernant les budgets. Pratiques d'embauche. Gardez les employés informés tout au long de l'année
- Tenez le personnel responsable pour bâtir la confiance
- Plus d'implication encouragée, acceptée du personnel de première ligne. Promouvoir de l'intérieur.
- Offrir plus d'occasions au personnel de se rencontrer ensemble pour développer davantage cela.
- Il reste encore beaucoup à apprendre pour soutenir chaque culture

## Protection de la sécurité physique

**Définition :** Votre organisation protège la santé physique et la sécurité de ses employés. Elle reconnaît les risques environnementaux et les atténue ou les élimine.

### Ce qui est bon : Protection de la sécurité physique

- La santé et la sécurité sont la priorité absolue
- La santé et la sécurité sont la priorité de l'organisation. La direction travaille fort pour atténuer les risques
- Le bâtiment est correct pour la garderie

### Processus

- Formation en premiers soins offerte à tout le personnel.
- S'assurer que toutes les parties avec lesquelles nous serons seuls aient des contrôles sectoriels vulnérables. S'assurer que les clients et les employés peuvent se reconnaître visuellement afin d'assurer la responsabilité
- Dispose de politiques et procédures solides pour protéger le personnel et les clients
- Les listes de vérification, toute blessure ou incident est transmis aux RH, traité immédiatement et toujours dans l'intérêt du travailleur
- JAIDE [Justice, Accès, Inclusion, Diversité et Équité]
- Répond aux préoccupations de façon proactive et réactive, aux outils et stratégies partagés avec d'autres, aux audits de sécurité réguliers, aux ensembles d'information en milieu de travail
- Mon lieu de travail fournit à tout le personnel et à ses familles un NIP nécessaire pour entrer dans l'édifice

### Horaire

- Audits mensuels de santé et sécurité.
- Inspections mensuelles de santé et sécurité.
- A fourni un suivi annuel

### Personnel

- Nous avons des représentants dédiés à la santé et à la sécurité qui se concentrent vraiment sur la création d'un espace physiquement sécuritaire.
- Comité de santé et sécurité avec des représentants à chaque site.

### Communication

- Capacité à signaler des préoccupations.
- Affiches concernant le respect envers les employés

### Comment s'améliorer : Protection de la sécurité physique

Aucun répondant n'a formulé de recommandations pour des améliorations de « protection de la sécurité physique ».

## Fiançailles

**Définition :** Les travailleurs se sentent connectés à leur travail et l'apprécient. Il y a de la motivation pour faire le travail, et ils voient le travail comme une expérience énergisante.

### Ce qui est bon : l'engagement

- D'après ce que j'ai remarqué, pour engager le personnel, nous avons plusieurs formations, réunions du personnel, ainsi qu'un sondage formel annuel avec les superviseurs. En plus de cela, nous avons un accès libre pour discuter de nos préoccupations avec les superviseurs et les gestionnaires en tout temps
- La nature du travail – nous organisons des activités ludiques qui attirent les enfants et les familles, et nous pouvons faire ce que nous aimons tout en interagissant avec le public.

### Comment s'améliorer : Engagement

- Donner plus de chances et de tâches aux nouveaux employés et les encourager à s'impliquer et à assumer plus de responsabilités s'ils le souhaitent
- Évaluez les candidats entrants pour l'épuisement et/ou leur désir d'aider les autres

### Interaction d'équipe

- Sorties du personnel, occasions supplémentaires de connexion
- La consolidation d'équipe pour unir les employés. Un sentiment de communauté à travers des événements sociaux. Célébrez des jalons. Offrez des horaires flexibles
- Démolir les silos, reconnaître la valeur de chaque partie de l'organisation
- Enregistrements du personnel

### Le métier a du sens

- Les membres de l'équipe se connectent à la mission et à la vision de l'organisation. Ils aiment surtout travailler ensemble et veulent venir travailler chaque jour avec leurs équipes
- La majorité du personnel est très axé sur la mission, ce qui signifie qu'ils tiennent profondément à l'impact de leur travail. On le voit à tous les niveaux. Leur expertise, leur ancienneté et leur engagement sont régulièrement reconnus par l'équipe de direction. On leur donne l'occasion de faire des choses qui « remplissent leur coupe » même si leur rôle a évolué. Par exemple, nous avons du personnel qui a commencé comme formateurs et même si leurs rôles sont différents, ils restent formateurs. Je fais du bénévolat dans l'un de nos programmes chaque année, à titre d'exemple
- De nombreuses occasions de trouver plus de sens dans notre travail avec les enfants
- Nous jouons un rôle clé pour une population sous-desservie. Notre travail est à la fois significatif et parfois agréable sur le plan personnel

## Civilité et respect

**Définition :** Votre organisation montre de l'estime et de la considération envers les autres; adopter une valeur de soin envers les personnes qui interagissent dans l'environnement de travail, y compris le public.

### Qu'est-ce qui est bon : civilité et respect

- L'organisation soutient avec force les causes de justice sociale et le respect de tous les membres de notre communauté.
- Respectueux envers tous ceux qui travaillent ici et toujours en considération des idées
- Notre équipe se concentre sur le traitement de chacun avec gentillesse et professionnalisme.
- Initiative Jaide [Justice, Accès, Inclusion, Diversité et Équité]
- Nous soutenons vraiment le personnel et nous assurons que toutes les personnes utilisant nos services sont respectées. Les clients sont traités avec soin et respect, et le personnel est soutenu lorsqu'il fait face à des situations difficiles, que ce soit sur le plan personnel ou professionnel.
- Le personnel est formidable, le respect est notre priorité, nous nous respectons mutuellement en tant que personnel, et nous respectons les clients que nous servons.
- Tout le monde, des collègues aux clients, est traité avec respect et gentillesse.
- Notre milieu de travail encourage la communication ouverte, la collaboration et la gentillesse. Nous traitons les clients et collègues avec empathie et professionnalisme, et nous avons une culture d'équipe de soutien où les gens sont accessibles et prêts à s'entraider.

### Comment s'améliorer : civilité et respect

- [Nous] travaillons dessus (formation, soutien au personnel), mais c'est la nature du travail que nous faisons et les clients que nous servons, qui ne font pas toujours preuve de civilité et de respect envers notre personnel.



**Workforce Planning Board**  
of Waterloo Wellington Dufferin

73, rue Water Nord, bureau 407  
Cambridge, ON N1R 7L6  
519-622-7122  
[info@workforceplanningboard.com](mailto:info@workforceplanningboard.com)