

**AVIS DE RÉUNION** ☒

**PROCÈS-VERBAL** ☐

<b>Titre de la réunion :</b>	Comité ad hoc des Ressources Humaines	<b>Date et heure :</b>	28 octobre 2021 de 09h00 à 11h00
<b>But de la réunion :</b>	Réunion ordinaire	<b>Endroit :</b>	Par Zoom
<b>Présidente :</b> <b>Secrétaire :</b>	Robert Clinch Johanne Roy		

**Participants**

M. Roger Clinch, président	M. David Savoie, président du CA	Dre France Desrosiers, PDG
Mme Claire Savoie	Mme Norma McGraw	Mme Johanne Roy, VP RH
Mme Julie Cyr		

**ORDRE DU JOUR**

Documents

Heure		Pages	Action
9h00	1. Ouverture de la réunion		D
9h05	2. Constatation de la régularité de la réunion		I
9h06	3. Adoption de l'ordre du jour	1	D
9h07	4. Déclaration de conflits d'intérêts potentiels		
9h08	5. Adoption du procès-verbal du 17 septembre 2021	2	D
9h10	6. Suivi du procès-verbal du 17 septembre 2021 6.1 Taux de roulement 6.2 Sondage Pulse (10h00) 6.3 Présentation des résultats obtenus mi-étape de l'an 1 (10h30) Retraites du Comité stratégique des opérations et du CA	5 9	I
9h30	7. Autres Présentation Power BI (France Beaulieu et Tanya Breau)		I
10h50	8. Date de la prochaine réunion : 27 janvier 2022		I
10h55	9. Levée de la réunion		D

AVIS DE RÉUNION PROCÈS-VERBAL 

Point XX

<b>Titre de la réunion :</b>	Comité ad hoc des Ressources humaines	<b>Date et heure :</b>	Le 17 septembre 2021
		<b>Endroit :</b>	Zoom
<b>But de la réunion :</b>	Réunion régulière		
<b>Présidente :</b>	Roger Clinch		
<b>Secrétaire :</b>	Johanne Roy		
<b>Participants</b>			
Roger Clinch ✓	Claire Savoie ✓	Johanne Roy ✓	
Julie Cyr ✓	Denis Savoie ✓		
Norma McGraw ✓	France Desrosiers ✓		
<b>PROCÈS-VERBAL</b>			

**1. Ouverture de la réunion**

La réunion est ouverte par Roger Clinch à 09h05.

**2. Adoption de l'ordre du jour****MOTION 2021-09-17/ 02RH**

Proposé par Claire Savoie

Appuyé par Denis Savoie

Et résolu que l'ordre du jour soit adopté tel que présenté.

**Adopté à l'unanimité.**

**3. Suivi et adoption du procès-verbal**

Sans objet

**4. Affaires nouvelles**

#### 4.1 Tour de table

Les membres se présentent à tour de rôle. Les domaines de compétences et de pratiques en matière de ressources humaines sont riches et diversifiés.

#### 4.2 Mandat du Comité ad des Ressources humaines

Le mandat est présenté et s'ensuit une discussion au niveau des responsabilités du Comité. Claire Savoie demande de préciser par quels moyens le Comité va s'acquitter que l'équipe de leadership et des RH développent et mettent en place les différents plans opérationnels et de s'assurer de l'atteinte des objectifs. Cet aspect sera développé pour la prochaine rencontre.

Norma McGraw demande si la réforme de la santé récemment annoncée aura un impact sur la réalisation de nos objectifs. Il est trop tôt pour se prononcer, nous continuons à aller de l'avant car la main d'œuvre est essentiel à la réalisation de notre mission.

Il est aussi mentionné que c'est un nouveau comité que nous voulons dynamique, le mandat pourrait s'ajuster au cours de l'exercice.

Tel qu'entendu, les membres confirmeront, par courriel au président qu'ils ont bien compris le mandat et feront part de leurs besoins, si nécessaire, pour bien remplir leur rôle.

#### **MOTION 2021-09-17/ 02RH**

Proposé par Claire Savoie

Appuyé par Julie Cyr

Et résolu que le mandat soit adopté tel que présenté en considérant les nuances apportées.

Adopté à l'unanimité.

#### 4.3 Présentation de la structure RH

Johanne Roy fait l'historique de la structure RH depuis les cinq (5) années et présente ses trois directorats :

- Partenaires d'affaires RH;
- Expérience-employé;
- Relations de travail et affaires juridiques.

#### 4.4 Présentation de l'exercice de Planification stratégique des Ressources Humaines 2021-2024 : Le cœur de l'action

Suite au survol de l'exercice; des discussions ont lieu principalement sur le changement de culture que les RH désirent supporter soit d'évoluer vers une approche plus participative et de collaboration avec les employés.

Aussi, par l'atteinte de nos résultats, que le Réseau Santé Vitalité soit reconnu par l'environnement externe comme un Employeur de choix.

Norma McGraw demande plusieurs informations :

- Plan prévisionnel des effectifs : ce plan devrait être disponible dans les prochaines semaines et sera partagé au Comité ;
- Taux de roulement : un taux de roulement global pourra être partagé mais ne pourra pas être décortiqué tel que demandé pour des raisons de confidentialité. Le taux de roulement fait partie des indicateurs que nous suivons et intervenons lorsque nécessaire;
- Le sondage Pulse est un outil d'Agrément Canada et le questionnaire pourra être partagé. La fréquence de son utilisation est recommandée par Agrément Canada;
- L'appréciation du rendement est un outil essentiel pour que le supérieur immédiat puisse discuter avec son employé, lui partager sa satisfaction par rapport à son travail et l'aider à se développer et s'améliorer. Le programme est actuellement en révision;
- Skill-mix : Depuis plusieurs années, la composition des équipes est révisée selon les opportunités et les types de clientèle;
- Planification stratégique RH et plans opérationnels : Ils seront partagés lors de la retraite du Comité stratégique des opérations à la mi-octobre;
- Mentorat : Des stratégies sont développées pour les travailleurs de la santé et les médecins pour renforcer les habiletés du nouveau personnel et pour tenter de maintenir au travail les personnes qui pensent à quitter pour raison de retraite;
- De la formation continue sont offerts à nos gestionnaires sur différents sujets : gestion des conflits, Virage 180 et autres...

**4.5 Présentation des résultats obtenus mi-étape de l'an I du plan opérationnel découlant de l'exercice de planification stratégique des RH**

Un survol des différentes activités et des résultats obtenus après quelques mois sont présentés.

Chaque directeur RH développe son tableau de bord pour suivre avec son équipe ses résultats.

Johanne Roy mentionne que son équipe a une obligation de moyens...soit de mettre en place des activités pour faire la promotion du RSV, d'attirer et recruter de nouveaux candidats, de créer un milieu de travail sain et sécuritaire, de maintenir et retenir les employés en leur offrant un milieu où ils peuvent s'épanouir et où ils se sentent compétents pour accomplir leurs fonctions.

Julie Cyr mentionne des initiatives avec le CCNB.

**5. Varia**

Roger Clinch fait un tour de table; tous les membres sont heureux de participer et c'est un défi important qui est adressé dans une grande organisation. Claire Savoie revient sur les moyens qui seront nécessaires pour bien accomplir le mandat.

**6. Date de la prochaine réunion**

La prochaine réunion aura lieu le 28 octobre 2021, de 09h00 à 11h00 par Zoom.

**7. Levée de la réunion**

La levée de la réunion est proposée par M. Clinch à 10h55.

---

Roger Clinch  
Président du comité

---

Johanne Roy  
V.-p. – Ressources Humaine par interim

# Note d'information

Point 6.2

Nom du comité : Comité ad hoc des Ressources Humaines

Date : le 28 Octobre 2021

Objet : Sondage Pulse

## Décision recherchée

Suite à la complétion du Sondage Pulse sur la qualité de vie au travail par les travailleurs de la santé et médecins, de concert avec le secteur de la qualité, il est convenu de partager les résultats du Sondage de même que d'expliquer les liens entre la démarche d'Agrément Canada, la Planification stratégique du Réseau ainsi que le Plan stratégique RH. Ce dossier est partagé à titre d'information et avis.

## Contexte/problématique

- Le sondage a dû être distribué au cours de l'hiver dernier, en pleine pandémie, selon le calendrier de la planification de la visite d'Agrément Canada. Vous trouverez le sondage réalisé.
- La qualité de vie au travail est un facteur important du rendement global des organismes de santé, car elle a des répercussions importantes sur la qualité des soins offerts, la productivité, ainsi que la sécurité des patients et du personnel.
- Le Réseau a pris l'engagement, par l'entremise de son Plan stratégique 2020-2023 et du Plan stratégique RH, de prioriser, de développer et mettre en œuvre une stratégie visant à améliorer le mieux-être au travail.
- Un total de 1825 membres du personnel (incluant des médecins) ont complété le sondage. On note une légère baisse au niveau du taux de participation comparé au dernier sondage : 25% (décembre 2020) vs 28% (décembre 2018).
- En général, les résultats de 2020 sont assez semblables aux résultats de 2018. On note une légère augmentation dans le nombre de drapeaux verts (8 en 2018 vs 11 en 2020).
- Lorsqu'on regarde au taux de réponse « Tout à fait d'accord et d'accord » on note une légère amélioration dans 20 questions.
- Voici quelques constatations générales qui sont ressorties du sondage Pulse :
  - **Forces (80% et plus):** la compréhension du personnel par rapport à leur rôle et leurs fonctions, le travail permet de faire bon usage de leurs compétences, le travail d'équipe, le respect et l'entraide des collègues, le traitement équitable du supérieur immédiat, la satisfaction de contribuer à offrir des services de qualité et recommander l'organisme à la famille/amis.
  - **Défis (60% et moins):** la consultation sur les changements qui touchent le travail, l'accès aux possibilités de perfectionnement professionnel, le niveau de stress au travail, la communication sur les buts de l'organisme, les suivis des cadres supérieurs sur les commentaires du personnel, l'engagement de la haute direction à un milieu de travail sécuritaire et sain, évaluation de l'organisation en tant que lieu de travail.

## Éléments à prendre en considération dans la prise de décision

# Note d'information

Les éléments qui sont soulevés dans le sondage Pulse sont pris en compte par l'exercice de Planification stratégique du Réseau Santé Vitalité 2020-2023 et l'exercice des RH 2021-2024 : Le cœur de l'action

Un rappel sur les rôles et responsabilités de l'équipe de leadership et du Conseil d'administration

Rôles et responsabilités	Équipe de leadership	Conseil d'élaboration
Un milieu de travail sain et sécuritaire constitue une priorité stratégique	X	X
Les activités d'amélioration sont appuyées, les politiques sont élaborées et mise en œuvre (stratégie de mieux-être, programme de reconnaissance, développement et usage des compétences, formation et perfectionnement, clarté dans les rôles et responsabilités et contribution aux décisions etc.)	X	
L'information et de la formation sont partagées aux travailleurs de la santé	X	
Le soutien offert par l'organisme est en place	X	
Les mécanismes d'évaluation individuelles et organisationnelles des résultats sont en place	X	
La supervision et atteinte des résultats durables		X
L'atteinte des objectifs et des initiatives		X

- Les données probantes démontrent que le mieux-être au travail a une incidence directe sur la productivité, le rendement et l'efficacité de nos services.
- Le développement d'une stratégie de mieux-être au travail est une opportunité d'amélioration continue de pratiques exemplaires déjà existantes et la mise en place de nouvelles stratégies gagnantes favorisant l'engagement du personnel.

## Considérations importantes

Répercussions	Négligeables	Modérées	Importantes	Commentaires
Éthique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
Qualité et sécurité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	...
Partenariats	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
Gestion des risques (analyse légale)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
Allocation des ressources (analyse financière)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
Impacts politiques	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
Réputation et communication	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	...

## **Suivi à la décision**

Le comité ad hoc des Ressources humaines suivra les résultats d'amélioration du climat de travail par les exercices de suivi de la Planification stratégique et le Tableau de bord du Réseau Santé Vitalité,

## **Proposition et résolution**

**Soumis le 21 octobre 2021 par Johanne Roy, VP Ressources humaines.**







# État d'avancement du Plan stratégique des RH 2021-2024 : Le cœur de l'action

Vice-présidente - Ressources humaines  
(par intérim)



# Planification stratégique des RH 2021-2024 : Le cœur de l'action

3 enjeux :

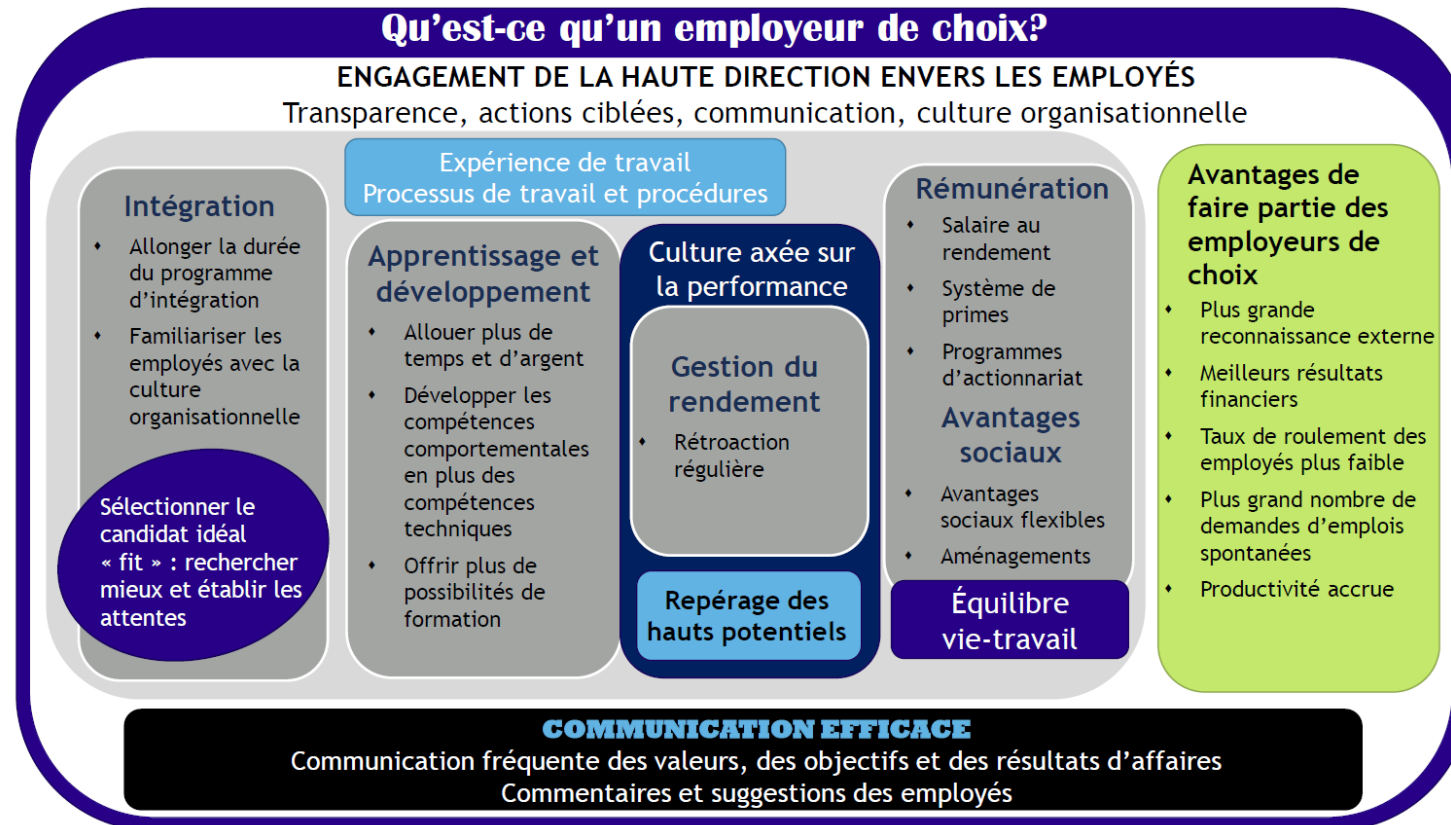


13 orientations :

52 activités, dont 23 en cours pour l'année 2021-2022

# 1<sup>er</sup> enjeu : Attirer

## Orientation 1 : Devenir un employeur de choix :



# 1<sup>er</sup> enjeu : Attirer

Orientation 2 : **Prévoir les besoins futurs en RH** en fonction des initiatives et des projets du Plan stratégique du Réseau :

- Préparation de la relève des cadres et développement des compétences
- Profil de compétences des vice-présidents et de leurs directions (PRO)
- Plateforme de données RH : Power BI
- Création de groupes de travail pour mettre en œuvre des plans d'action précis quant aux professions en difficulté de recrutement (thérapeutes respiratoires, phlébotomistes, etc.)



## 1<sup>er</sup> enjeu : Attirer

Orientation 3 : Augmenter la **visibilité** du Réseau par la promotion d'avantages distinctifs :

- Plus de 175 activités de recrutement réparties comme suit :
  - Plus de 60 présentations dans les écoles secondaires
  - Plus de 100 étudiants en médecine
  - Plus de 15 différents programmes de formation en santé
  - Plus de 12 établissements postsecondaires
  - Plus de 25 foires de l'emploi
  - Plus de 90 contacts\*
- 74 publications **Facebook**
  - 263 578 utilisateurs atteints
  - 2 506 commentaires, réactions et partages
- 92 publications **LinkedIn**
  - 133 mentions « J'aime » sur les publications



*\*Ceci n'inclut pas les contacts faits auprès des étudiants.*

## 1<sup>er</sup> enjeu : Attirer

Orientation 4 : **Surmonter les défis** auxquels il faudra faire face pour recruter du personnel en tenant compte de l'**environnement externe** :

- Reconnaissance des acquis et diplômes étrangers :
- Partenariat avec l'Université de Moncton, recrutement de 25 infirmières (et de leur famille) à l'international
- Création d'une nouvelle classification : phlébotomiste et d'autres en cours (p. ex. directeur des Activités hospitalières)
- Comité communautaire au Restigouche
- Transversabilité avec différentes vice-présidences pour mieux connaître les besoins en santé des communautés et ainsi les RH en santé
- Formation intensive en langue seconde (français) pour candidats en soins infirmiers

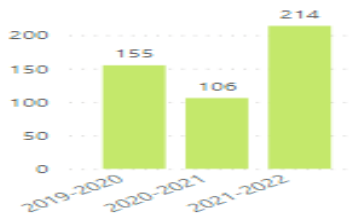


## 1<sup>er</sup> enjeu : Attirer

### Orientation 5 : Améliorer les façons de faire pour cibler les candidats dans les meilleurs délais :

- Participation des gestionnaires à certaines dotations internes simples
- Création d'un nouveau processus de dotation (p. ex. 24 h sur 24 h) et déploiement de celui-ci dans d'autres secteurs (à venir)
  - Révision du rôle - Acquisition de talents
  - Séparation de la dotation interne et externe
- Revue du processus de sélection pour les postes cadres (maximisation de l'utilisation des profils de compétences et PRO des postes cadres et non syndiqués ainsi que de l'utilité des tests cognitifs à l'embauche)

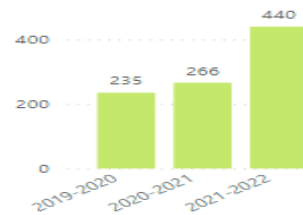
# d'embauche (Temps plein et temps partiel)



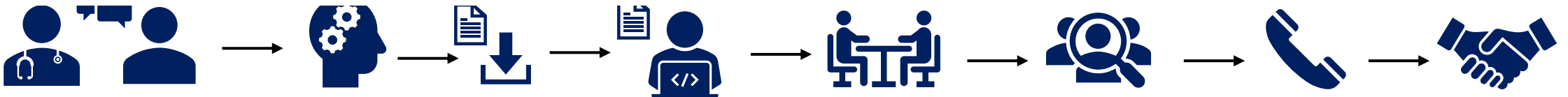
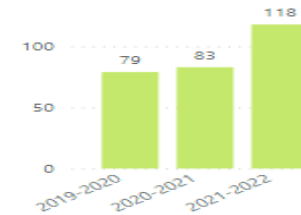
# de départs (Temps plein et temps partiel)



# d'embauche (Occasionnels)



# de départs (Occasionnels)



## 2<sup>e</sup> enjeu : Transformer

Orientation 1 : Adopter une culture de gestion axée sur la bienveillance, la reconnaissance et le maintien en poste :

- Embauche d'une consultante pour la création d'un plan d'action pour un nouveau programme de reconnaissance; recommandations émises
- Comité sur le mieux-être mis sur pied (24 participants et 2 séances complétées)
- Sondage sur le mieux-être (résultats à dévoiler en novembre)
- Nouveau programme d'aide aux employés et à leur famille maintenant offert par Homewood Santé; 20 séances sur la gestion de crises offertes depuis avril 2021; services disponibles en temps réel





## 2<sup>e</sup> enjeu : Transformer

### Orientation 2 : Offrir des milieux de travail stimulants, sains et sécuritaires :

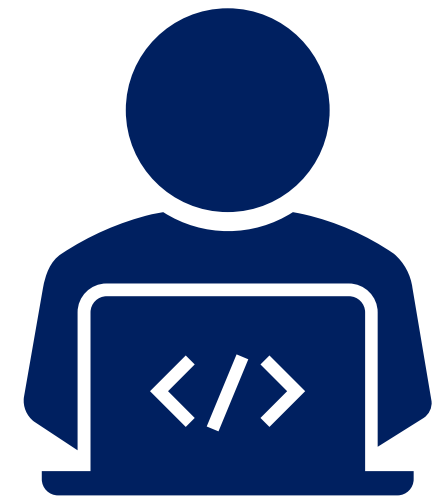
- Célébration des années de service, prix de mérite, nouvelles épinglettes
- Développement du service de médecine du travail - Utilisation maximisée durant la COVID-19
  - 38 dossiers ouverts depuis avril et 20 dossiers de patient actifs
- Régionalisation de la base de données sur les essais d'ajustement des respirateurs N95
- Violence au travail : Révision des politiques, outils d'évaluation du risque, déclaration de la violence au travail
- Rencontre de collaboration avec Énergie NB quant au partage des meilleures pratiques de retour au travail
- Déploiement d'un logiciel intégré de gestion des accidents et des incapacités au travail
- Refonte régionale de l'équipe des conseillers en gestion des incapacités et en hygiène et sécurité au travail
- Depuis avril 2021 : TSNB - Ouverture de 88 dossiers, 50 retours au travail, dont 17 toujours graduels, et 38 dossiers en cours  
Tarification mensuelle revue à la baisse; outre l'année exceptionnelle de l'an dernier, nous connaissons une diminution remarquable d'un peu moins de 1M\$ depuis les 3 dernières années (2018-2019 à 2021-2022); rencontres mensuelles en partenariat déployées



## 2<sup>e</sup> enjeu : Transformer

Orientation 3 : Développer une **culture apprenante virtuelle** et dynamique :

- Orientation générale abrégée et personnalisée (p. ex. secteur de santé mentale - CHR)
- Développement du modèle des communautés de pratique (lancement officiel prévu à l'hiver 2022)
- Transformation des modes de prestation des formations (du mode en présentiel au mode virtuel)
  - 104 séances de classe virtuelle
  - 1 344 participants jusqu'à présent
- Offres pour l'acquisition d'équipement informatique (Telus et Dell), lancement septembre 2021
- Webinaire RH - Calendrier mensuel
  - 6 sujets traités pour 18 webinaires offerts et 263 participants



## 2<sup>e</sup> enjeu : Transformer

Orientation 4 : Maximiser la **numérisation** de la fonction RH afin d'innover dans toutes les sphères de l'organisation :

- Numérisation du guide de bienvenue du nouvel employé (p. ex. formulaires pouvant maintenant être remplis à l'ordinateur)
- Amélioration du profil RH (meilleure prise en charge des données et ainsi possibilité d'établir avec la vice-présidence des stratégies ciblées)
- Refonte d'iTacit (nouveau modèle, fonctionnement et accès)
- Maximisation des affichages uniques
  - 19 affichages uniques (médecins de famille, physiothérapeutes, travailleurs sociaux, pharmaciens, etc.)
- Informatisation des transactions RH



# Secteur de transformation RH, puis secteur de l'expérience employé RH - Pourquoi?

Un changement de paradigme pour l'organisation



- de**
- 1 Notre succès passe par nos clients.
  - 2 Les employés sont chanceux qu'on leur donne une chance.
  - 3 On décide de ce qui est bon pour les employés.
  - 4 Les employés suivent les consignes et « escaladent » les problèmes.
  - 5 On développe des plans parfaits et on s'y tient.

- à**
- 1 Notre succès passe par nos employés : ce sont eux qui épateront les clients.
  - 2 On est chanceux que les employés nous aient choisis.
  - 3 On écoute nos employés pour comprendre leurs besoins et leurs aspirations.
  - 4 Les employés ont une voix et ils innent.
  - 5 On a une intention et on construit en cours de route.

## 3<sup>e</sup> enjeu : Mobiliser

Orientation 1 : Faire évoluer les pratiques de gestion afin de répondre aux attentes et aux besoins des nouvelles générations

- 11 candidats pour une formation de gestion dans le cadre du programme de planification de la relève, session automnale - 3 cohortes annuelles offertes
- Virage 180 - Turnaround Interview (hiver 2022) - Formation de 25 personnes pour ensuite un déploiement dans tout le Réseau (auprès du personnel de gestion)
- Cohorte de leadership par Harvard - Refonte du programme pour inclure les participants dans la communauté de pratique virtuelle; mise en application du savoir au profit de l'organisation - Début en novembre



## 3<sup>e</sup> enjeu : Mobiliser

Orientations 2 et 3 : Développer un leadership plus participatif et collaboratif pour assurer un rôle de leader dans ce nouveau contexte :

- Développer les compétences en matière de gestion de conflits et d'intelligence émotionnelle des PARH et des gestionnaires par le biais de formations et d'un coaching personnalisé (depuis novembre 2020, achèvement de la formation par 44 % des directeurs/gestionnaires/superviseurs)
- Sensibiliser l'ensemble du personnel par l'entremise de webinaires sur l'importance des rapports harmonieux entre les individus, fondés sur le respect mutuel et le travail d'équipe (à venir)
- Élaborer à l'intention des gestionnaires des outils novateurs visant la prévention des conflits et favorisant le leadership participatif et collaboratif ainsi que le travail d'équipe
- Offrir un service de médiation et de facilitation pour les cas complexes ayant besoin d'une expertise spécialisée (depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021, 12 nouveaux dossiers ouverts et 4 dossiers présentement fermés)



## 3<sup>e</sup> enjeu : Mobiliser

Orientations 2 et 3 (suite) : Développer un **leadership plus participatif et collaboratif** pour assurer un rôle de leader dans ce nouveau contexte :

- Aider à la prise de décisions et à la gestion des griefs; ajout d'un conseiller juridique et d'une adjointe juridique





# 3<sup>ème</sup> enjeu: Mobiliser

## Orientation 4: Communiquer et partager nos résultats:

- Bulletin RH dans l'Hebdo;
- Note de service.



Publication du 7 juin 2021

Publication du 5 juillet 2021

Publication du 3 août 2021

Publication du 7 septembre 2021

Publication du 4 octobre 2021

Classification du poste		2020-2021				Départs à la retraite
		Embauches	Départs	Départs volontaires	Départs involontaires	
RNCA	Infirmière immatriculée classe A	210	163	89	22	52
3014	Infirmière auxiliaire autorisée	56	67	50	4	13
PC01	Psychologue	1	2	0	1	1
3025	Préposé aux soins des patients	60	33	19	12	2
1060	Technicien en pharmacie	2	3	3	0	0
PT01	Physiothérapeute	7	6	4	1	1
PH01	Pharmacien	2	3	3	0	0
SW01	Travailleur social	20	11	7	3	1
1027	Consis d'unité de soins infirmiers	13	21	13	1	7
2029	Superviseur des services alimentaires	3	4	2	2	0

**Programme de préparation de la relève et de développement des compétences\***  
Direction RH - Expérience employé

Dans un contexte de pénurie accrue de main-d'œuvre, de changements organisationnels et d'évolution technologique, le Réseau de santé Vitalité a mis sur pied un programme de préparation de la relève et de développement des compétences pour ses employés. Le programme vise à soutenir financièrement les employés du Réseau dans l'obtention d'un diplôme ou d'un certificat d'un établissement de formation reconnu et à permettre ainsi la relève. En complémentarité avec le service d'investissement et de placement, le programme vise à ouvrir les portes futures du Réseau.

**En septembre 2021, les employés inscrits à un programme de formation visant le développement de compétences en gestion et menant à l'obtention d'un diplôme d'études postsecondaires seront priorisés.**

**Critères d'admissibilité**  
Pour être admissible au programme, vous devez :

- ✓ Être reconnu(e) par votre directeur/généraliste;
- ✓ Occuper un poste permanent au sein du Réseau depuis un minimum de six mois;
- ✓ Être admissible à des subventions accordées par d'autres organismes;
- ✓ Être inscrit à un programme de formation menant à l'obtention d'un diplôme d'études postsecondaires;
- ✓ Présenter un intérêt marqué en vue de l'obtention du diplôme ou du certificat.

**Contribution de l'employeur**  
À votre demande et approuvée, l'employeur s'engage à vous verser la somme maximale de 1 000 \$ pour chaque cours de diplôme jusqu'à sa conclusion de trois cours par année.

**1. Les demandeurs sont approuvés s'ils :**

1. Les demandeurs ont approuvés s'ils : a) les postes du plus haut niveau de formation, développement des compétences du Réseau, b) le montant de plus haut niveau de formation, développement des compétences, c) les critères d'admissibilité et les fonds disponibles;
2. La contribution de l'employeur correspond au temps passé en emploi par les employés à vos trois cours de diplôme, soit un total de 12 semaines ou 120 heures de formation; c) le montant de plus haut niveau de formation, développement des compétences du Réseau;
3. Avoir de nouvelles contributions de l'employeur, l'employeur doit soumettre à la fin de chaque cours les documents suivants : a) un relevé des frais de diplôme indiquant la contribution de la part de l'employeur et la contribution de la part de l'employeur (si applicable), b) le relevé des frais de diplôme et c) une preuve attestant la réussite du programme de formation. Le montant de la relève est versé à l'employeur par virement bancaire à l'employeur.

**Contribution de l'employeur**  
Pour présenter une demande, vous devez :

- Présenter la demande de formation au directeur/généraliste indiquant dans votre demande;
- Déterminer en priorité au Réseau un ou des postes chaque tranche de 3 000 \$ donnée par l'employeur;
- Remplir les obligations financières requises de l'employeur ou vous en respecter par vos propres moyens (si applicable).

**Processus de demande**  
La date limite pour soumettre une demande est le 15 août tous les ans. Cliquez ICI pour obtenir le formulaire. Les renseignements supplémentaires sont accessibles pour faire une demande :

- o Circulaire Vitalité à jour
- o Lettre présentant aux avantages potentiels
- o Description du programme d'études
- o Établissements visés
- o Liste des coûts approximatifs
- o Appui d'un représentant hiérarchique

**Employés et médecins :**  
**Cette année, accueillons nos étudiants en déroulant le tapis rouge!**

Dès le fin du mois d'août, et comme c'est le cas chaque année, le Réseau de santé Vitalité accueillera des étudiants dans divers programmes de stage au sein de tous ses établissements et ses sites. Ces étudiants de différents domaines de la santé ont le réseau de santé Vitalité. Statistiquement, il est démontré lors de tout stage qu'un stage expérimental positif peut être décisif pour un étudiant et être déterminant dans son choix de carrière.

L'accueil des stagiaires, c'est l'affaire de tous, et chacun d'entre nous peut choisir d'en faire un élément incontournable. Un simple geste peut avoir des retombées incroyables sur les équipes de travail, les patients, la pertinence des services et le succès du recrutement pendant des années. L'engagement nous dans le développement des compétences professionnelles et du milieu de travail. L'accueil des stagiaires est une démarche d'ouverture et d'engagement de la part du personnel ainsi qu'une occasion de toujours être à la fine pointe des connaissances. Adoptons un rôle de mentor et accueillons des étudiants en stage. Il s'agit d'un geste épatant pour chacun d'entre nous. L'expérience de ces étudiants d'un sera que l'enthousiasme à la fin de leur stage. Le recrutement, ce n'est pas seulement l'affaire des Ressources humaines, c'est geste collectif et humain.

**1 ambassadeur, 1 employé/médecin = 1 recruteur**

Vous souvenez-vous du temps où vous étiez vous-même à ce moment de votre vie de jeune adulte, prêt à découvrir le monde du travail, passionné et engagé, prêt à faire tout ce qui se présente? Vous étiez peut-être même un peu timide à l'idée d'entreprendre votre première expérience professionnelle en milieu de travail. Vous avez peut-être eu, vous-même, ce privilège d'être stagiaire auprès d'un mentor qui vous a fait découvrir la réalité et les secrets du domaine que vous vouliez connaître. C'est maintenant notre tour d'offrir cette chance aux stagiaires, vous-même aux futurs professionnels du Réseau de santé Vitalité.

Ce n'est pas tous les jours que nous avons la chance de partager notre passion. Adhès nos stagiaires à continuer leur choix de carrière tout en assurant la relève de demain! Il s'agit d'un échange gagnant-gagnant.

Nous vous invitons à dérouler le tapis rouge et à accueillir à bras ouverts les stagiaires 2021-2022 du Réseau de santé Vitalité.

**Votre contribution peut avoir un effet décisif!**

**Le secteur des ressources humaines est heureux de vous présenter votre équipe d'acquisition de talents pour la saison 2021-2022.**

**Élodie, Annie-Josée, Myrthe et Pascale, de même que des représentants du Réseau de santé Vitalité, participeront à plus de 75 activités de recrutement tout au cours de l'année.**

Le principal mandat de l'équipe est de faire briller les couleurs du Réseau de santé Vitalité auprès des étudiants de collèges et d'universités. Ces établissements d'enseignement offrent plus de 15 programmes de formation en santé. Ces conseillers d'expérience auront également la chance de participer à la majorité des salons de carrières qui accueillent des étudiants, de nouveaux arrivants et des travailleurs en recherche d'emploi. Elles se rendront également dans les établissements postsecondaires au Canada, et elles visiteront tous les élèves des écoles secondaires de la province.

Les conseillers se rendront également, entre autres, au congrès atlantique des soins infirmiers qui aura lieu les 21 et 22 janvier prochain, de même que dans diverses activités ciblant des professionnels en santé, y compris auprès des étudiants et des résidents en médecine des principaux établissements d'enseignement.

Au cours de la dernière année, nos besoins en personnel ont augmenté de 22 % comparativement à ceux de l'année précédente. Le secteur des ressources humaines est donc heureux de vous faire part du nouveau projet pilote en cours qui vise la maximisation de l'efficacité du processus de dotation en soins infirmiers - LE PROCESSUS 24-24, qui a débuté depuis déjà quelques semaines.

Êtant donné le caractère critique du marché, le recrutement externe doit être au summum de son efficacité. LE PROCESSUS 24-24 garantit la prise de contact avec le candidat dans les 24 heures ouvrables suivant la réception d'une candidature (sous certaines conditions). Par la suite, une offre d'emploi sera faite au candidat dans les 24 heures suivant l'entrevue de sélection. Une relation étroite de collaboration entre la représentante des soins infirmiers et l'équipe de dotation forcera la pierre angulaire de ce projet d'envergure. Nous nous attendons à établir un processus similaire dans les autres secteurs de l'organisation. Ces processus seront adoptés selon les professionnels de la santé et les besoins.

N'oublions pas qu'en tant que membres du personnel du Réseau de santé Vitalité, nous jouons tous un rôle essentiel dans le recrutement et que chaque petit geste que nous posons peut changer les choses.

**Climat de travail : une responsabilité partagée**

Le climat de travail est défini comme étant l'ambiance, le « ressenti » des employés. Il illustre la dimension affective de la vie au travail. (2)

Donc, comment pouvons-nous créer une ambiance positive et améliorer le « ressenti » des employés?

Un bon climat de travail n'est pas créé au hasard. Il est développé en prêtant une attention particulière aux besoins et aux intérêts des personnes qui travaillent à l'intérieur d'une organisation. En étant à l'écoute des besoins et des intérêts des autres, il devient possible de bâtir une confiance et un sentiment d'appartenance qui sont nécessaires à la création d'une bonne fondation pour avoir un climat de travail sain et respectueux.

Certains diront « Pourquoi serais-je responsable d'un mauvais climat de travail causé par des changements organisationnels non voulus, un manque de personnel ou la mauvaise attitude d'un collègue? » Ce genre de questionnement s'avère tout à fait légitime pour les personnes exposées à une atmosphère de travail négative, qui vivent cette réalité sur une base régulière. Cependant, chacun a un rôle à jouer.

Chaque personne est pleinement responsable de son attitude, de ses paroles, de son comportement, de ses valeurs et de ses croyances. C'est d'ailleurs lorsque la personne en perd le contrôle que le climat de travail peut en être grandement affecté.

La non-reconnaissance d'une part de responsabilité est en fait l'ennemi numéro un du rétablissement d'un bon climat de travail. Malheureusement, l'acceptation d'une part de responsabilité n'est pas chose facile chez l'être humain et plusieurs sont même inconscients de leur implication dans un climat de travail malsain.

Un exercice d'introspection est parfois nécessaire afin d'aider les personnes à comprendre les éléments qui sont dans leur contrôle. Par exemple, « je peux contrôler les messages que je dis à mes collègues de travail, je peux contrôler mes pensées et mes émotions pour qu'elles n'affectent pas les personnes autour de moi, je peux changer mon attitude face à certaines situations », etc. Le but ultime est d'inviter chacun à réfléchir à sa contribution au climat de travail et à éviter de regarder à gauche, à droite, en haut et en bas pour trouver une source de problème.

Lorsque les personnes commencent à reconnaître leur part de responsabilité, il est plus facile de les aider à transformer certaines pensées négatives qu'il valent au climat de travail. Et lorsque chacun prend le contrôle de ce qu'il peut contrôler et qu'il améliore son discours interne, une amélioration rapide et significative du climat de travail s'en suit.

Pour tous ceux qui veulent contribuer au bon climat de travail, il importe d'agir sur les éléments qu'ils peuvent contrôler: les actes, les paroles, les pensées et les émotions. « We got some problems with the same kind of thinking we used when we created them » metting certainly aren't the solution. The solution is to change the way we think. In other words, it is impossible d'améliorer un climat de travail en gardant les mêmes façons de penser que celles qui ont créé le mauvais climat de départ. Ensemble, nous avons le pouvoir de choisir notre climat de travail.

Sheldon-Pomer, MEd Q., M. Ed. BSS  
Conseiller en gestion de conflits et de climat organisationnel



# Orientation : Assurer un environnement attrayant pour le recrutement et le maintien en poste



Objectif : Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour le mieux-être et le maintien en poste des équipes		État d'avancement
<b>Initiatives</b>	Créer une stratégie du mieux-être dans le but d'améliorer le soutien offert aux travailleurs de la santé sur le plan de la santé mentale	✓
	Élaborer une stratégie qui permettra aux gestionnaires/chefs de service d'acquérir les meilleures pratiques en résolution de conflits et en développement de l'intelligence émotionnelle	✓
	Créer un programme d'accueil et d'intégration des nouveaux travailleurs de la santé	✓
	Se doter d'une politique claire, détaillée et diffusée de santé et sécurité psychologiques au travail	●
	Favoriser la culture d'entreprise axée sur les personnes via la promotion des stratégies du mieux-être et de santé et sécurité psychologiques au travail	✓

Non débuté	○
Conforme au plan	✓
Non conforme au plan	●
En attente	⌚

# Orientation : Assurer un environnement attrayant pour le recrutement et le maintien en poste



Objectif : Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour le recrutement des équipes		État d'avancement
<b>Initiative</b>	Mettre sur pied un processus de continuité pour améliorer l'expérience du candidat lors de toutes les étapes (rencontre, stage, emploi d'été, offre d'emploi, premier jour de travail)	✓

Non débuté	○
Conforme au plan	✓
Non conforme au plan	●
En attente	⌚



## Résultats du sondage Pulse sur la qualité de vie au travail

	2015	2018	2020
<b>Nombre de répondants</b>	2572 (35%)	2020 (28%)	1825 (25%)
<b>Milieu de travail</b>	<b>Taux de réponse Tout à fait d'accord et d'accord</b>		
1. Je comprends ce qu'on attend de moi au travail.	97% (V)	93% (V)	94% (V)
2. On me donne suffisamment de temps pour faire ce qu'on attend de moi.	70% (J)	62% (J)	66% (J)
3. On me consulte en ce qui concerne les changements qui touchent mon travail.	66% (J)	55% (J)	55% (J)
4. Je peux décider de la façon de faire mon travail.	72% (J)	65% (J)	69% (J)
5. Je peux apporter des améliorations à la façon dont je fais mon travail.	85% (V)	74% (J)	76% (V)
6. Mon travail me permet de faire bon usage de mes compétences.	88% (V)	81% (V)	84% (V)
7. Je dispose du matériel, des fournitures et de l'équipement dont j'ai besoin pour faire mon travail.	79% (V)	73% (J)	76% (V)
8. On reconnaît le bon travail que je fais.	73% (J)	64% (J)	64% (J)
<b>Formation et perfectionnement</b>			
9. Je reçois la formation dont j'ai besoin pour bien faire mon travail.	78% (V)	67% (J)	71% (J)
10. Je bénéficie de bonnes possibilités de perfectionnement professionnel.	62% (J)	53% (J)	56% (J)
<b>Relations avec collègues de travail</b>			
11. Les personnes avec qui je travaille me traitent avec respect.	88% (V)	85% (V)	86% (V)
12. Les personnes avec qui je travaille s'entraident.	87% (V)	82% (V)	83% (V)
13. Je sens que je fais partie de l'équipe.	87% (V)	80% (V)	80% (V)
<b>Relations avec supérieur immédiat</b>			
14. Mon superviseur me traite équitablement.	87% (V)	81% (V)	82% (V)
15. Mon superviseur me fournit des commentaires sur mon rendement au travail.	78% (V)	73% (J)	73% (J)
16. Je peux compter sur l'aide de mon superviseur face à une tâche difficile.	80% (V)	75% (J)	76% (V)
<b>Relation avec la haute direction</b>			
17. Les cadres supérieurs communiquent efficacement les buts de l'organisme.	64% (J)	51% (J)	53% (J)
18. Les cadres supérieurs se sont engagés à fournir des soins de haute qualité.	70% (J)	59% (J)	64% (J)
19. Les cadres supérieurs donnent suite aux commentaires du personnel.	53% (J)	42% (R)	44% (R)
20. Les cadres supérieurs sont engagés à l'égard d'un milieu de travail sécuritaire et sain.	70% (J)	58% (J)	59% (J)
<b>Santé et sécurité au travail</b>			
21. Mon organisme prend des mesures efficaces pour empêcher la violence dans le milieu de travail.	79% (V)	70% (J)	68% (J)
22. Mon organisme prend des mesures efficaces pour empêcher les mauvais traitements dans l'organisme.	76% (V)	66% (J)	67% (J)
23. Mon lieu de travail est sécuritaire.	79% (V)	72% (J)	69% (J)
24. Je suis capable de trouver un bon équilibre entre ma vie personnelle et familiale et mon travail.	78% (V)	72% (J)	71% (J)
25. Au cours des 12 derniers mois, diriez-vous que la plupart de vos journées au travail étaient... (Pas du tout stressante ou quelque peu stressante)	72% (J)	62% (J)	53% (J)
<b>Questions générales</b>			
26. À quelle fréquence votre unité ou votre équipe de travail fournit-elle aux patients des soins ou d'autres services de qualité supérieure?	<b>Toujours et habituellement</b>		
	87% (V)	85% (V)	85% (V)
27. Vous arrive-t-il souvent d'avoir hâte d'aller travailler?	64% (J)	57% (J)	60% (J)
28. Est-ce que vous recommanderiez cet organisme à vos amis et aux membres de votre famille qui ont besoin de soins?	<b>Oui, assurément et Oui, probablement</b>		
	95% (V)	91% (V)	92% (V)
29. En général, quel est votre niveau de satisfaction face au travail?	<b>Très satisfait et satisfait</b>		
	76% (V)	64% (J)	64% (J)
30. En général, comment évalueriez-vous votre organisme en tant que lieu de travail?	<b>Excellent et Très bon</b>		
	47% (R)	36% (R)	37% (R)

<b>Sommaire Nombre des drapeaux</b>			
	2015	2018	2020
V	60% (18)	27% (8)	37% (11)
J	37% (11)	67% (20)	57% (17)
R	3% (1)	6% (2)	6% (2)

Les drapeaux (Rouge, Jaune, Vert) sont calculés en fonction du taux de répondants au cotes « Tout à fait d'accord et d'accord »

Vert : 75 % et plus  
Jaune : 50% à 74%  
Rouge : 49 % et moins