



Cultiver la saine
performance
au travail

coesion SP (anciennement Groupe entreprises en santé)

Élaboration d'une Stratégie nationale de prévention en santé 2025

Conditions socioéconomiques, travail et
participation sociale

Manon Boivin, directrice générale
10/04/2025

Les enjeux prioritaires

Les enjeux de santé rencontrés par les individus en milieu de travail sont multiples et complexes. On parle de santé **physique, psychologique, sociale et de sens au travail**. Les employeurs reconnaissent de plus en plus qu'ils ont un rôle à jouer pour aider leurs employés et les gestionnaires à demeurer en bonne santé. La crise de la main-d'œuvre que le Québec a traversé et la pandémie de COVID-19 ont mis en lumière l'importance que peuvent jouer les milieux de travail face à la santé et au bien-être de leur personnel.

Dans un contexte généralisé d'incertitude économique, de polycrise et d'adaptation permanente aux changements, **les enjeux liés aux changements démographiques, notamment le vieillissement de la population (et des travailleurs), les problèmes liés à la santé mentale et à la santé psychologique ainsi que l'adaptation des travailleurs aux nouvelles réalités technologiques sont à notre avis les défis prioritaires** auxquels font face les organisations.

Groupes prioritaires

Parmi les groupes prioritaires identifiés, certains secteurs devraient faire l'objet d'une attention particulière. Ces groupes sont en général moins représentés parmi ceux qui participent déjà à des programmes structurés. Ces secteurs sont par exemple ceux du commerce au détail, de la restauration, de la construction ou encore des OBNL, des coopératives, des entreprises d'économie sociale et des TPE (2-19 employés). La mise en place de la loi modernisant le régime de santé et de sécurité du travail pourrait creuser l'écart parmi ces groupes ou secteurs en augmentant les exigences relatives à la santé et aux risques psychosociaux des travailleurs.

Les actions à poursuivre et à renforcer

Depuis plusieurs années nous constatons les efforts déployés par les organisations québécoises en matière de prévention de la santé pour leurs employés. Or, ces efforts sont présentement menacés. Selon des données internes récentes, nous estimons que le contexte économique actuel incertain risque d'avoir des impacts négatifs **sur le quart** des organisations qui ont déjà mis en place des programmes structurés.

- **Les organisations ont besoin de soutien pour maintenir les acquis développés depuis la pandémie de Covid-19 et développer leur capacité d'adaptation et leur résilience, quel que soit le contexte.** Par soutien, on entend des outils, de la formation, des services conseil, par exemple. Il peut sembler tentant de réduire les dépenses en coupant dans les programmes de bien-être au travail. Mais la hausse

de la productivité ne peut pas reposer sur l'épuisement et la maladie des employés et des gestionnaires.

- **Les actions de sensibilisation** et la promotion d'outils et de programmes structurés auprès d'un large public restent éminemment pertinentes.
- **Des communautés de pratiques régionales (CoP)** ont été développées depuis les 3 dernières années, et les efforts doivent être poursuivis et même amplifiés pour rejoindre davantage de territoires et de milieux encore non atteints par ces initiatives. On compte actuellement plus de 200 organisations qui ont rejoint les CoP à travers 9 régions, et qui mobilisent des partenaires privés et publics, notamment des directions régionales d'Emploi Qc, celles de la santé publique et de la CNESST. Des actions renforcées permettront de rejoindre encore davantage de milieux et de consolider les cultures de saine performance dans les territoires.
- **Les actions de mobilisation** destinées à briser les silos entre les écosystèmes doivent être renforcées. Il existe en effet des écarts entre les activités de développement des connaissances, la recherche, l'offre de services et les besoins des organisations. Chaque secteur d'activité formant en soi un écosystème, il importe aujourd'hui de les rassembler en des espaces communs (physiques, virtuels ou numériques), autour d'événements ou d'espaces de concertation.

Plus d'une centaine de gestionnaires et entrepreneurs ont participé à nos actions de concertations entamées l'an passé. Nous croyons en la pertinence de poursuivre la mise en place d'espaces de concertation et de mise en commun des connaissances.

Lors des premières actions de mobilisation que nous avons entreprises, nous avons constaté une forte détermination de la part des représentants de ces écosystèmes à agir collectivement. Parmi la vingtaine d'acteurs rassemblés, on compte le Regroupement des jeunes chambres de commerce (RJCCQ), la Fédération des chambres de commerce (FCCQ), le Réseau Mentorat, Entreprendre ICI, QuébecTech, la Maison de l'innovation sociale et d'autres. Il importe désormais de poursuivre ces efforts de mise en commun, comme avec le maintien du Think Tank SMET ou le projet de déclaration commune des acteurs pour la Santé et le mieux être au travail (SMET).

Ce qui devrait être arrêté

Parler de promotion de la santé, de bien-être de la population et du rôle des milieux de travail touche inévitablement à la culture d'entreprise. Développer une culture de saine performance et assurer des milieux de travail sains et sécuritaires ne peut se faire par l'entremise de la mise en place d'actions ponctuelles, non alignées sur les besoins, non planifiées et non évaluées.

Nouvelles actions

- Le soutien aux plus petites organisations (sous forme de fonds dédié) devant leur permettre la mise en place d'un **programme structuré de santé globale** et l'accès à un accompagnement, à des sondages organisationnels, la mise en place d'un plan d'action et du soutien à la réalisation.
- La mobilisation de certains secteurs industriels pour mieux connaître les besoins et développer des outils adaptés à leur contexte. (exemple : secteur agroalimentaire, coopératif, OBNL)
- La création de laboratoires vivants en santé et mieux être au travail, en collaboration avec les milieux preneurs, pour créer des solutions adaptées aux besoins.
- Le développement d'un outil de référencement des ressources disponibles, permettant de mettre en lien les besoins avec les ressources.
- Le développement d'un tableau de bord provincial spécifique sur les différents indicateurs de santé dans les organisations serait un outil déterminant pour développer une connaissance fine des besoins, identifier les priorités, cibler les interventions avec un arrimage avec l'offre de services des partenaires. Au niveau institutionnel, cet outil pourrait permettre de suivre de façon structurée et concertée l'évolution du Québec en matière de santé au travail.

À propos de cœsion SP

cœsion SP est le nouveau nom du Groupe entreprises en santé depuis le 1^{er} mars 2025. Nouveau nom, même engagement depuis 20 ans. Cœsion évoque l'idée de la synergie, de la force nécessaire pour unir différentes parties prenantes. C'est ce rôle de rassembleur et de mobilisateur que nous reconnaissons les acteurs dans le domaine.

cœsion SP se positionne en effet au cœur d'un vaste et riche réseau d'écosystèmes en santé et mieux-être au travail. L'organisme s'est donné la mission de rendre ces écosystèmes plus collaboratifs et dynamiques au service de tous les milieux de travail.

SP pour saine performance. Parce qu'une performance durable des organisations ne peut se faire qu'en tenant compte de la santé et du bien-être des individus.