



LE RÉSEAU DE LEADERSHIP
DES DIRECTEURS FINANCIERS

MISE EN ŒUVRE DU GUIDE SUR LA COMPTABILISATION DU CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN DU PROJET ACD EXEMPLE PRATIQUE

COMMISSION DE LA SÉCURITÉ
PROFESSIONNELLE ET DE L'ASSURANCE
CONTRE LES ACCIDENTS DU TRAVAIL



LES ŒUVRES DE BIENFAISANCE
DU PRINCE DE GALLES



CPA

COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS
CANADA

MEMBRES DE LA SECTION CANADIENNE DU RÉSEAU DE LEADERSHIP DES CHEFS DES FINANCES DU PROJET ACD

Instauré par Son Altesse Royale le prince de Galles en 2004, le **projet Association pour la comptabilité durable (ACD) du prince de Galles** vise à rassembler des leaders du monde de la finance pour susciter un virage fondamental vers des modèles d'affaires résilients et une économie durable.

En mars 2017, la Section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet ACD a été formée en partenariat avec CPA Canada. Ce réseau mondial unique en son genre réunit d'éminents chefs des finances travaillant au sein de grandes entreprises qui souhaitent intégrer la gestion des enjeux environnementaux et sociaux dans les processus d'affaires et la stratégie organisationnelle.

Pour leur premier projet, les membres de la Section canadienne ont mis en œuvre les apprentissages du guide sur la comptabilisation du capital social et humain du projet ACD, publié en mai 2017 sur le site Web de l'ACD.

Patrice Impey (coprésidente), chef des finances et directrice générale du Service de gestion des finances, des risques et de la chaîne d'approvisionnement, Ville de Vancouver

Brian Lawson (coprésident), associé directeur et chef des services financiers, Brookfield Asset Management

Lawrence Davis, premier vice-président, Finances, BCI

Doug French, vice-président à la direction et chef des services financiers, TELUS

Karen Higgins, première vice-présidente des finances et chef des finances, Groupe Co-operators

David McGraw, chef des finances, Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario

Victor Pang, directeur financier, Administration portuaire Vancouver-Fraser (VFPA)

Maarika Paul, chef de la direction financière, Caisse de dépôt et placement du Québec

Jocelyn Perry, vice-présidente directrice et chef des finances, Fortis Inc.

Jonathan Simmons, chef des finances, OMERS

Pamela Steer, ancienne chef des finances, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario

Philip Witherington, chef des finances, Manuvie



COMMISSION DE LA SÉCURITÉ PROFESSIONNELLE ET DE L'ASSURANCE CONTRE LES ACCIDENTS DU TRAVAIL

C'est avec plaisir que nous avons participé au premier projet de la section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet ACD, visant à élaborer l'*Essential Guide to Social and Human Capital Accounting*.

La mission de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail est d'aider les personnes à reprendre le travail après un accident. Dans le passé, les lésions corporelles étaient notre préoccupation première, mais nous reconnaissons aujourd'hui le rôle important que la santé mentale joue dans la promotion de milieux de travail sécuritaires, sains et productifs.

Notre exemple pratique porte sur notre stratégie de santé mentale qui a pour but d'accroître la sensibilisation à la santé mentale, de réduire la stigmatisation qui est trop souvent liée aux troubles mentaux et de créer un milieu où la santé mentale est prise au sérieux.

En tant que chef des finances, je suis consciente que la promotion de la santé mentale procure des avantages financiers à l'organisation et permet aux travailleurs que nous aidons de retourner au travail après avoir vécu un problème de santé mentale.

Pamela Steer, ancienne chef des finances, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail

*« [...] la promotion de la
santé mentale procure
des avantages financiers à
l'organisation [...]. »*

— Pamela Steer,
ancienne chef des finances,
Commission de la sécurité
professionnelle et de l'assurance
contre les accidents du travail

RÉSUMÉ

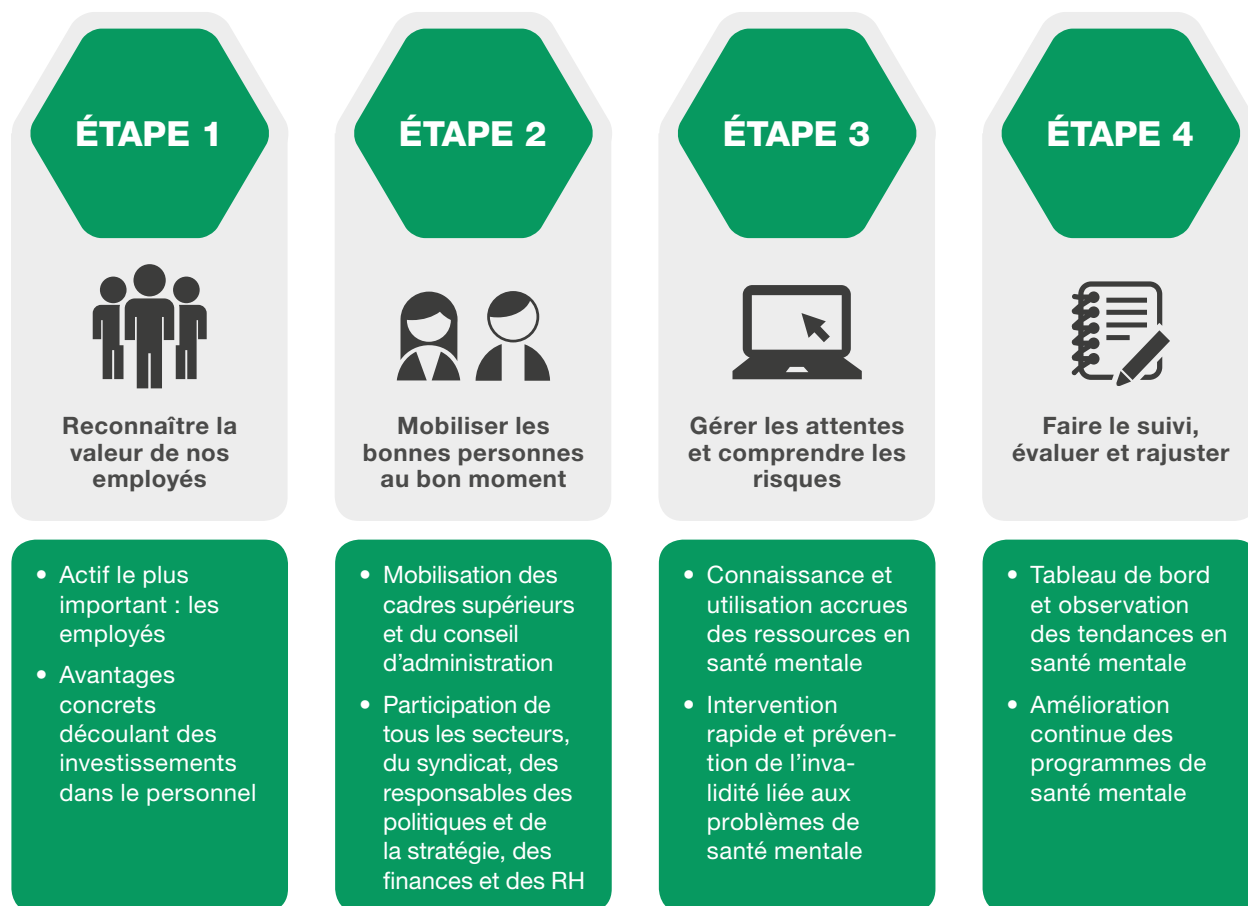
QUOI


La Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) administre le régime d'assurance contre les accidents du travail sans égard à la responsabilité pour le compte des lieux de travail de l'Ontario, la province la plus peuplée au Canada. Nous assurons plus de 5 millions de personnes travaillant dans plus de 300 000 lieux de travail en Ontario contre les accidents de travail et les maladies professionnelles. Notre vision consiste à faire de l'Ontario l'endroit le plus sain et le plus sécuritaire où travailler, ainsi qu'à établir la norme des résultats en matière de rétablissement, de retour au travail, de soins de santé liés au travail et de décision d'indemnisation.

En Ontario, la santé mentale compte parmi les trois principales causes de demandes de prestations d'invalidité de courte et de longue durée. En nous appuyant sur notre expérience au sein de la CSPAAT et dans le cadre de nos démarches continues visant à établir une norme provinciale, nous avons commencé à mettre en œuvre une nouvelle stratégie sur la santé mentale auprès de nos propres employés.

COMMENT

Nous nous sommes d'abord interrogés sur ce que représente le capital social et humain pour notre organisation. Ce questionnement nous a permis de confirmer qu'il était essentiel d'investir dans notre personnel pour assurer la qualité des services que nous fournissons à nos clients. Le diagramme ci-dessous résume l'approche que nous avons adoptée pour définir puis mettre en œuvre notre stratégie sur la santé mentale, et pour en mesurer les résultats.





Il était indispensable d'obtenir la collaboration des différents services, dont de nos collègues des finances, qui ont apporté leurs compétences et leur expérience en validation de données, en évaluation de la performance et des risques ainsi qu'en établissement de budget. Ceux-ci ont également veillé à ce que nous intégrions des mécanismes de contrôle dans le processus de mesure des données afin que nous puissions nous fier à la qualité des données utilisées pour mesurer notre performance.

PROCHAINES ÉTAPES

Dans le cadre du processus, l'équipe des finances a déterminé qu'il serait utile de calculer la valeur de l'investissement pour mesurer le succès de notre programme de santé mentale. Nous croyons que cette mesure est beaucoup plus parlante que le rendement du capital investi, car elle englobe tous les avantages du programme sur le plan de la santé et du bien-être des employés.

Nous sommes fiers de ce que nous avons accompli en créant et en mettant en œuvre cette initiative. Au cours de la prochaine étape, nous voulons mesurer la valeur de l'investissement dans le but de tenir compte de facteurs tels que la hausse de la motivation et de la fidélisation du personnel, la réduction du taux d'absentéisme, l'augmentation de la productivité et l'attitude positive, mais aussi des économies sur les coûts de soins de santé – autant de facteurs que nous mesurons déjà pour la plupart.

« Nous croyons que la valeur de l'investissement est beaucoup plus parlante que le rendement du capital investi, car elle englobe tous les avantages du programme sur le plan de la santé et du bien-être des employés. »

Un grand enseignement se dégage de cette initiative : un nombre croissant de dirigeants et d'employés de première ligne comprennent leurs rôles et leurs responsabilités pour favoriser une culture assurant une sécurité psychologique.

À notre avis, le processus décisionnel continuera d'évoluer en fonction des résultats de l'analyse des données sur la performance et de la gestion du programme de santé mentale.



CONTEXTE

À NOTRE SUJET

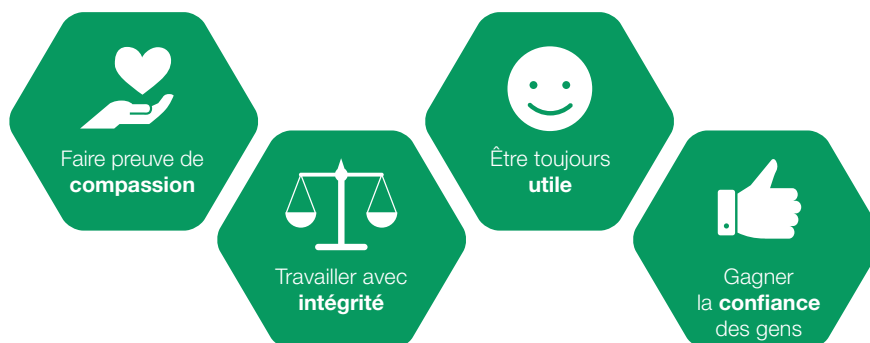
La Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) administre le régime d'assurance contre les accidents du travail sans égard à la responsabilité pour le compte des lieux de travail de l'Ontario, la province la plus peuplée au Canada. Elle assure plus de 5 millions de personnes travaillant dans plus de 300 000 lieux de travail en Ontario contre les accidents de travail et les maladies professionnelles. L'organisation compte 3 870 employés dans 14 bureaux régionaux en Ontario, et exerce ses activités dans des milieux syndiqués à 75 %.

VISION

Notre vision consiste à faire de l'Ontario l'endroit le plus sain et le plus sécuritaire où travailler ainsi qu'à établir la norme des résultats en matière de rétablissement, de retour au travail, de soins de santé liés au travail et de décision d'indemnisation.

VALEURS

Nos valeurs orientent notre travail au quotidien ainsi que le comportement de nos employés dans leurs interactions avec les clients.



VALEUR PUBLIQUE

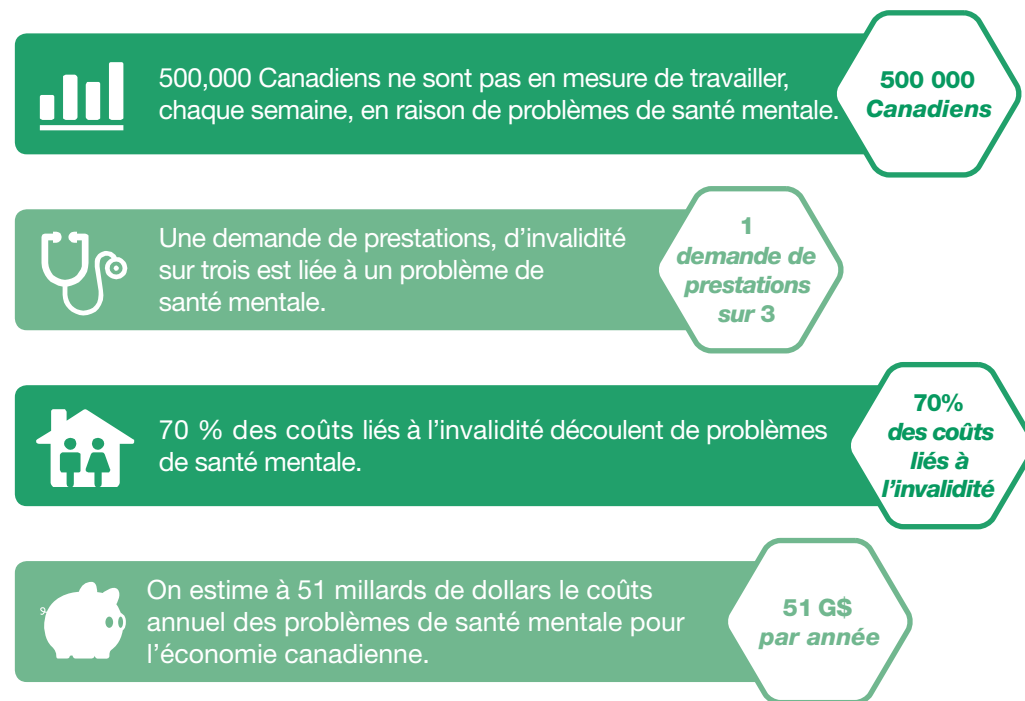
Nous créons de la valeur publique pour la population ontarienne en réduisant les perturbations et les ravages causés par les lésions et les maladies professionnelles, tout en faisant de l'Ontario un endroit plus sécuritaire où travailler.



DESCRIPTION DE LA SITUATION

Lorsque les employés ne sont pas en mesure de travailler pour des raisons de santé mentale ou qu'ils ne sont pas productifs ou disposés à fournir des efforts discrétionnaires, la performance de l'organisation en souffre.

Les problèmes de santé mentale comptent parmi les plus importantes causes d'invalidité de courte ou de longue durée au Canada et entraînent d'importants coûts pour les employeurs. Comme l'illustre le diagramme ci-contre, et selon les statistiques publiées par la Commission de la santé mentale du Canada¹, la santé mentale coûterait environ 51 milliards de dollars par an à l'économie canadienne.



DÉCLENCHEUR

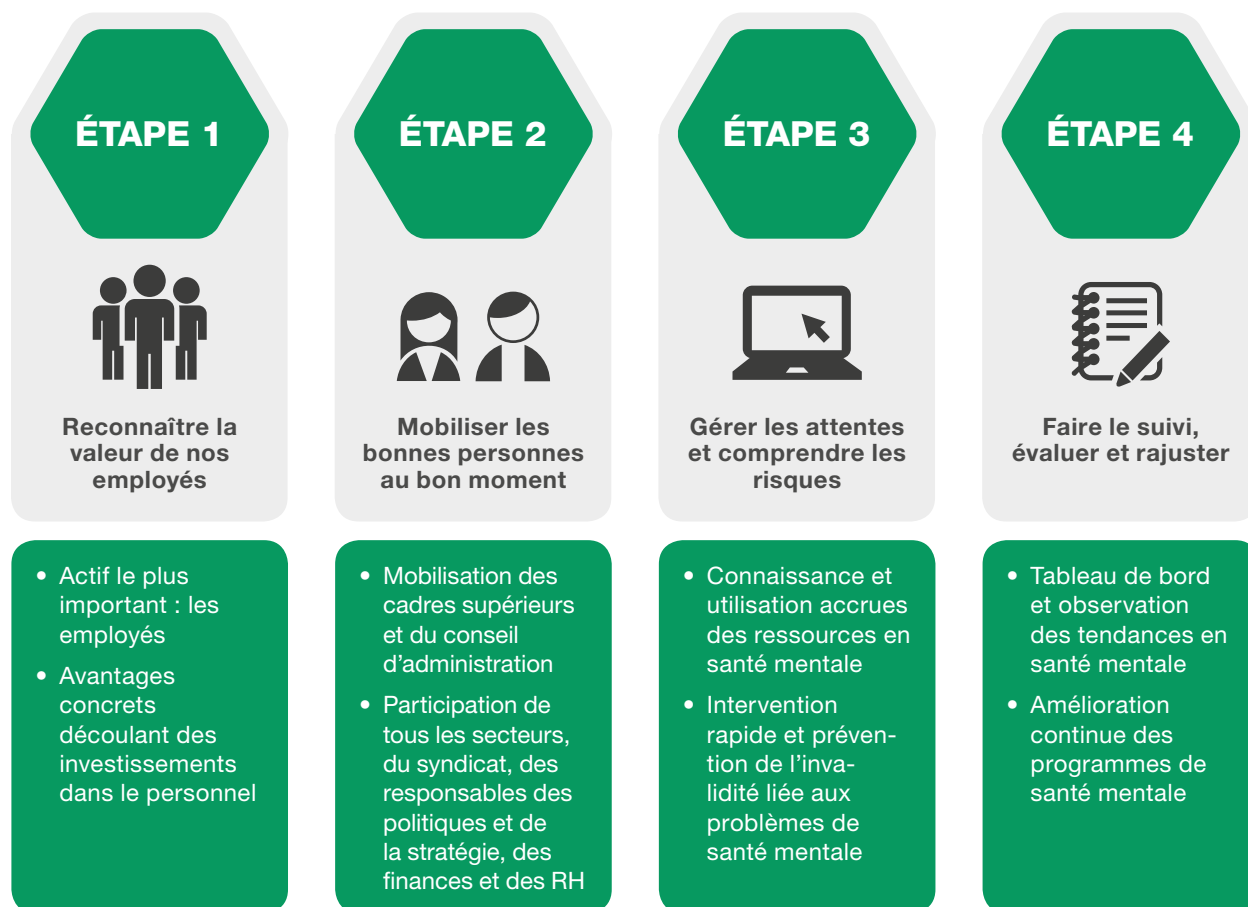
En 2016, à la suite d'une analyse de nos données internes sur les invalidités de courte et de longue durée, nous avons constaté qu'il était temps de s'attaquer à la question de la santé mentale au sein de notre organisation. Les résultats de notre analyse interne concordaient en effet avec les tendances observées partout dans la province. En Ontario, les problèmes de santé mentale sont l'une des trois grandes causes de demandes de prestations d'invalidité de courte et de longue durée. Également en 2016, la Commission de la santé mentale du Canada a publié la toute première norme sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail, et a créé un guide présentant les étapes que les organisations peuvent suivre pour veiller à la santé et à la sécurité psychologiques des membres de leur personnel.

¹ La nécessité d'investir dans la santé mentale au Canada, Commission de la santé mentale du Canada, 2012

MÉTHODE

Nous nous sommes d'abord interrogés sur ce que représente le capital social et humain pour notre organisation. Ce questionnaire nous a permis de confirmer qu'il était essentiel d'investir dans notre personnel pour assurer la qualité des services que nous fournissons à nos clients. Nous avons mobilisé les cadres supérieurs de l'organisation dès le départ pour nous assurer leur appui qui, selon nous, était essentiel à l'élaboration et à la mise en œuvre de notre stratégie sur la santé mentale. Les premiers volets de la stratégie visaient principalement à renseigner les employés sur les ressources en matière de santé mentale pour les inciter à y avoir davantage recours. Nous avons ensuite intégré la question de la santé mentale à notre planification et aux objectifs de nos cadres supérieurs. Nous effectuons un suivi continu pour repérer les occasions d'amélioration au moyen de notre tableau de bord sur la santé mentale, qui nous permet de dégager les tendances de participation aux différents volets du programme de santé mentale que nous offrons à nos employés. Le diagramme ci-dessous résume l'approche que nous avons adoptée pour définir puis mettre en œuvre notre stratégie sur la santé mentale, et pour en mesurer les résultats.

Influencés par notre propre expérience en tant qu'organisation et par les efforts visant l'établissement d'une norme provinciale en la matière, nous avons commencé à mettre en œuvre une nouvelle stratégie sur la santé mentale en 2017.



La feuille de route de la stratégie sur la santé mentale est reproduite intégralement à l'[annexe A](#).

ÉTAPE 1 : RECONNAÎTRE LA VALEUR DE NOS EMPLOYÉS

En 2017, nous avons dépensé 427 millions de dollars en salaires et en avantages à court terme pour soutenir notre actif le plus important : nos employés. Il est essentiel d'investir dans notre personnel pour pouvoir remplir notre mission. Après tout, nous avons besoin de lui pour offrir des services précieux aux Ontariens. Nous ne voulons donc pas seulement que les membres de notre personnel soient aptes à faire leur travail; nous voulons qu'ils soient motivés et qu'ils aient envie de fournir un effort discrétionnaire afin d'innover et d'améliorer les services offerts.






Nous avons compris que le fait de veiller à la santé mentale de nos employés n'est pas qu'un geste qui s'impose sur le plan moral, mais aussi une manière d'accroître la valeur que nous tirons de l'un de nos plus importants investissements : celui que nous réalisons dans notre personnel. Nous croyons que ce surcroît de valeur a une incidence concrète sur le soutien que nous sommes en mesure de fournir aux Ontariens. Intuitivement, nous savions que les salaires et les avantages à court terme étaient un bon moyen d'estimer la valeur de notre investissement dans nos employés. Cette estimation nous permet de confirmer que notre main-d'œuvre est notre ressource la plus précieuse.

Dans l'avenir, nous aimerions utiliser la valeur de l'investissement pour mettre au point une mesure plus éclairante de la valeur. La valeur de l'investissement est fondée sur le rendement financier, mais aussi sur des éléments plus abstraits comme l'augmentation de l'effort discrétionnaire et la motivation des employés. Nous savons que cette mesure gagne en popularité dans le domaine du bien-être des employés, et nous souhaiterions trouver une manière de l'utiliser pour mesurer le succès du programme de santé mentale.

La valeur de l'investissement n'est pas toujours simple à mesurer; nous devons donc déterminer ce qui constitue un résultat appréciable et trouver un moyen uniforme et adéquat d'en mesurer la valeur. Pour ces raisons, il est difficile de comparer l'investissement initial et la valeur des résultats.

Cela dit, nous croyons que la valeur de l'investissement est une mesure beaucoup plus parlante du succès du programme que le rendement du capital investi, car elle englobe tous les avantages du programme sur le plan de la santé et du bien-être des employés. Nous mesurerons la valeur de l'investissement dans le but de tenir compte de facteurs tels que la hausse de la mobilisation et de la fidélisation du personnel, la réduction du taux d'absentéisme, l'augmentation de la productivité et l'attitude positive, mais aussi des économies sur les coûts de soins de santé – autant de facteurs que nous mesurons déjà pour la plupart.

Le graphique ci-dessous présente certains des résultats attendus au fil de l'évolution de notre stratégie sur la santé mentale. Nous devrions être en mesure de mesurer ces résultats et de les inclure dans la valeur de l'investissement ultérieurement :

	Réduction des demandes de prestations	réduction du nombre de demandes de prestations d'invalidité pour des raisons de santé mentale et de la durée de l'invalidité (courte durée et longue durée)
	Réduction du taux d'absentéisme	réduction du taux d'absentéisme lié aux problèmes de santé mentale
	Motivation du personnel	augmentation du niveau de motivation du personnel
	Fidélisation du personnel	réduction de la rotation du personnel, meilleur taux de fidélisation
	Économies	diminution des coûts de recrutement découlant de la rotation du personnel



Meilleure connaissance des ressources

meilleure connaissance des ressources offertes aux employés, p. ex. programme d'aide aux employés et à leur famille



Adhésion à la norme canadienne

harmonisation avec les principes énoncés dans la *Norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail*

ÉTAPE 2 : MOBILISER LES BONNES PERSONNES AU BON MOMENT


Pour assurer la réussite du projet, nous savions qu'il nous fallait d'abord obtenir le soutien des cadres supérieurs et des divers secteurs de l'organisation. Nous avons donc demandé aux différents secteurs, au syndicat, aux responsables des politiques et de la stratégie, à l'équipe des finances et au service des ressources humaines de prendre part au projet dès le début. Il était indispensable d'obtenir la collaboration des différents services. Dans cet esprit, nous avons obtenu la participation de nos collègues de l'analytique RH et des finances, qui ont apporté leurs compétences et leur expérience en validation de données, en évaluation de la performance et des risques ainsi qu'en établissement de budget. Nos collègues des finances ont également veillé à ce que nous intégrions des mécanismes de contrôle dans le processus de mesure des données qui nous permettront de nous fier à la qualité des données utilisées pour mesurer notre performance.

Notre centre sur la santé au travail s'est servi de données internes, notamment sur les causes d'invalidité de courte et de longue durée, pour convaincre la haute direction et le conseil d'administration d'appuyer le projet. Ces données les ont poussés à prendre des mesures concrètes. Ils sont allés jusqu'à inclure une entente de principe dans la convention collective (qui vise les employés de l'unité de négociation, c'est-à-dire le personnel syndiqué) et à créer notre toute première politique sur la santé mentale au travail, signée par notre président-directeur général, Tom Teahen. L'obtention de l'appui de la direction et l'intégration de notre engagement en matière de santé mentale à divers documents importants nous ont donné un mandat on ne peut plus clair pour concevoir et mettre en œuvre une stratégie sur la santé mentale.

ÉTAPE 3 : GÉRER LES ATTENTES ET COMPRENDRE LES RISQUES

Les avantages liés à un programme de santé mentale comme le nôtre s'observent généralement à long terme et leur réalisation nécessite d'ordinaire un changement de culture d'entreprise, ce qui ne se fait pas du jour au lendemain. L'étape suivante a donc consisté à gérer les attentes au moyen d'un modèle logique, c'est-à-dire un outil d'évaluation du programme en fonction de ses objectifs à court, à moyen et à long terme. Cet outil permet de définir les mesures relatives aux processus et d'établir un plan qui nous permettra d'amener un changement de culture.

Nos objectifs sont essentiellement les suivants : à court terme, faire connaître les ressources disponibles aux employés; à moyen terme, induire des changements de comportement, par exemple en augmentant le taux d'utilisation des services de santé mentale offerts aux employés (comme notre programme d'aide aux employés et à leur famille et notre programme de soutien par les pairs). Si nos employés ont davantage recours à ces services, nous nous attendons, à long terme, à observer une baisse du nombre de cas d'invalidité de courte et de longue durée grâce aux activités de prévention et d'intervention rapide. Comme prévu, nous avons constaté une augmentation de 2 % du taux d'utilisation du programme d'aide aux employés et à leur famille en 2017, suivie d'une augmentation de 4 % en 2018. Le modèle logique permet à l'organisation de faire le suivi de ses progrès au fur et à mesure, afin d'opérer le changement de culture voulu de façon stratégique et pertinente.



Il existe toutefois des risques. D'abord, l'influence qu'exerce le milieu de travail sur le comportement des gens est limitée. Nous pouvons offrir plus de ressources et de programmes ciblés, mais nous ne pouvons pas forcer les employés à changer. Pour réduire ce risque, nous avons monté un plan de communication exhaustif qui prévoit une tournée d'information dans l'ensemble de nos bureaux pour montrer aux employés comment ils peuvent prendre leur santé en main, le déploiement de nouveaux outils numériques et des formations sur la résilience. Nous avons aussi fait suivre à tous les cadres supérieurs une formation obligatoire en santé mentale afin que l'équipe de direction puisse participer activement à la mise en place d'un environnement de travail sécuritaire favorisant la santé mentale.

De plus, comme nous savons que le comportement des employés est souvent influencé par leurs objectifs officiels, nous avons tenu compte des questions de santé mentale dans l'établissement du plan stratégique et des objectifs des cadres supérieurs. Le soutien de la stratégie sur la santé mentale est notamment inclus dans la lettre de mandat de certains de nos dirigeants, ce qui encourage encore davantage ceux-ci à s'investir dans le programme.

ÉTAPE 4 : FAIRE LE SUIVI, ÉVALUER ET RAJUSTER

Les données sont la pierre d'assise de notre stratégie. Nous tenons à jour un tableau de bord qui fait ressortir les tendances observées dans les différents volets du programme de santé mentale. Cela nous permet de repérer et d'évaluer les changements au sein de l'organisation, la façon dont le personnel y réagit et les éléments nécessitant une plus grande attention. Nous rencontrons souvent les cadres supérieurs des divers secteurs de l'organisation pour examiner les données recueillies sur leur équipe et effectuer des ajustements en fonction des tendances observées. Souvent, nous offrons ensuite des formations spécialisées pour répondre aux besoins particuliers d'une équipe. Par exemple, nous avons mis sur pied un programme de formation sur la prévention du suicide nommé « ASIST » à l'intention de nos infirmiers et infirmières, qui doivent souvent répondre à des appels concernant des situations de crise. Les commentaires que nous avons reçus sur cette formation révèlent que les participants ont été nombreux à adopter les pratiques exemplaires et qu'ils sont plus au courant des ressources à leur disposition. Dans un autre secteur, nous avons offert une formation spécialisée sur le désamorçage pour aider les employés à apaiser les personnes qui paniquent ou s'emportent au téléphone et ainsi réduire le nombre de conversations difficiles qu'ils ont à gérer.

Le suivi et l'évaluation continus du programme nous ont amenés à revoir la composition de l'équipe responsable de la santé mentale. En 2017, celle-ci se composait de deux consultants en santé mentale. Pour favoriser la mise en œuvre du programme, et en raison des changements apportés aux dispositions législatives en ce qui a trait aux traumatismes dus au stress mental et à l'état de stress post-traumatique qui touchent nos clients, nous avons ajouté un consultant en traumatismes dus au stress mental de même qu'un coordonnateur de programme en 2018.

Nous faisons le suivi des différentes composantes du programme pour voir à quel point elles sont utilisées. Par exemple, nous invitons les gens à se soumettre à une évaluation de leur forme physique en leur offrant un incitatif financier, et nous avons fait la promotion de cette mesure dans le cadre des mesures incitant les employés à prendre leur santé en main. En 2016, il y a eu 619 participants. Après nos efforts de promotion en 2017, ce nombre est passé à 760, puis à 841 en 2018, ce qui représente une augmentation de 35 % sur 3 ans.

Ces activités de suivi et d'évaluation nous aident à constamment améliorer le programme. Nous nous attendons à ce que les changements apportés en 2019 soient fonction des résultats de l'analyse des données sur la performance et de la gestion des cas d'invalidité liés à la santé mentale.

RÉSULTATS

L'attitude des membres du personnel a commencé à changer. De nombreux dirigeants et employés de première ligne comprennent maintenant comment ils peuvent contribuer à bâtir une culture favorisant la santé mentale. Les dirigeants sont aussi beaucoup plus à l'aise avec la gestion des questions de santé mentale au travail (d'après les enquêtes attitudinales et les formulaires d'évaluation des formations). Malgré les résultats obtenus, nous sommes encore en début de parcours. Pour vraiment amener le changement de culture nécessaire, il va falloir que les dirigeants et les employés modifient substantiellement leurs comportements. Il s'agit d'un projet à long terme.

Voici les résultats obtenus jusqu'à maintenant :



RÉSULTATS (SUITE)

Nous réalisons des analyses comparatives afin de mesurer les résultats à long terme de la stratégie sur la santé mentale au sein de l'organisation et de ses résultats sur nos employés (pour en savoir plus sur certains des jalons les plus marquants que nous avons franchis, voir l'**annexe B**) :

- Le nombre de cas d'invalidité de courte durée faisant état d'un diagnostic primaire lié à la santé mentale a légèrement augmenté en 2017, par rapport à 2016.
- La durée moyenne des congés pour raisons de santé mentale était deux fois plus longue que celle des congés pris en raison d'un diagnostic primaire lié à un problème physique.
- Les problèmes de santé mentale demeurent la catégorie de diagnostic la plus courante dans les demandes de congé pour invalidité tant de courte durée que de longue durée approuvées par la CSPAAT.
- L'utilisation de médicaments d'ordonnance pour le traitement de problèmes de santé mentale a légèrement augmenté en 2017, par rapport à 2016.
- Le nombre d'employés qui consultent un psychologue a légèrement augmenté en 2017.

L'analyse des données pour 2018 n'est pas terminée, mais les tendances énumérées ci-dessus témoignent déjà d'une progression vers nos objectifs, à savoir une meilleure connaissance et une utilisation accrue des ressources existantes chez nos employés pour aider ces derniers et favoriser leur santé mentale. Cela dit, nous devons établir une corrélation entre ces résultats et nos prochaines mesures de la valeur de l'investissement et déterminer dans quelle mesure ils doivent être pris en compte dans le calcul de la « valeur ».





LEÇONS TIRÉES

Ce projet nous a permis de constater la qualité de la collaboration entre les divers secteurs de l'organisation. La coopération entre l'équipe des ressources humaines et celle des finances, en particulier, a été essentielle à l'analyse de rentabilité du programme. Notre chef des finances a défendu cette initiative avec ardeur, soulignant l'importance de la santé mentale en milieu de travail auprès des employés de la CSPAAT ainsi que d'autres professionnels de la finance à l'échelle nationale et internationale.

Nous croyons que l'un des éléments fondamentaux de la mise en œuvre réussie du programme a été la participation du conseil d'administration, qui avait déjà constaté une hausse des demandes de prestations d'invalidité liées à la santé mentale.

Il n'a pas été facile de recueillir des données et de mesurer les résultats : en effet, dans bien des cas, nous avons été obligés d'utiliser des mesures de substitution influencées par de nombreuses variables. De plus, nous n'avons pas été en mesure de réaliser un sondage portant uniquement sur la santé mentale puisque la mise en œuvre du programme coïncidait avec le sondage sur l'expérience employé. Il nous a donc été impossible d'obtenir une situation de départ exacte pour un bon nombre d'indicateurs.

Nous avons constaté que, même si le rendement à long terme sur l'investissement demeure une mesure importante, il faut savoir reconnaître que les employés constituent un actif de valeur pour l'organisation et comprendre que l'adoption de mesures favorisant la santé mentale peut mener à la création d'une valeur non monétaire.

PROCHAINES ÉTAPES

Nous sommes fiers de ce que nous avons accompli en créant et en mettant en œuvre cette initiative et d'en avoir constaté les fruits aussi rapidement.

Pour bien définir ce qui représente un succès avec le temps, tant à l'interne qu'à l'externe, nous voulons élargir le concept de la valeur de l'investissement à la CSPAAT. À cette fin, nous devons peaufiner notre manière de définir et de mesurer les résultats, et déterminer le moyen le plus pratique de regrouper ces données, puis de les comparer aux investissements dans le programme de santé mentale.

ANNEXE A – FEUILLE DE ROUTE DE LA STRATÉGIE SUR LA SANTÉ MENTALE





ANNEXE B – EXEMPLES DES MESURES STRATÉGIQUES PRISES À CE JOUR PAR LA CSPAAT EN MATIÈRE DE LA SANTÉ MENTALE

Below is a list strategic actions and key milestones achieved to implement the mental health program:

- Un consultant en santé mentale a été embauché et l'effectif de l'équipe interne responsable de la santé mentale a été augmenté.
- Une politique sur la santé mentale, qui fait état de l'importance que l'organisation accorde à la création d'un milieu de travail favorisant la santé mentale, a été rédigée et publiée.
- Un sondage sur le degré de mobilisation au sein de l'organisation a été réalisé.
- Dans le cadre d'un projet-pilote, la direction a participé au programme de certification Leadership en santé mentale au travail. Morneau Shepell a conçu ce programme en partenariat avec Bell Canada et la faculté des sciences de la santé de l'Université Queen's. Il s'agit du premier programme en son genre au Canada et il se conforme aux pratiques exemplaires factuelles et sectorielles, y compris la Norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail.
- Un plan de communication et de mobilisation en matière de santé mentale a été élaboré.
- Des formations en santé mentale ont été données aux cadres supérieurs.
- Une formation de sensibilisation aux questions de santé mentale a été mise sur pied pour tous les employés.
- Des pratiques exemplaires en matière de santé mentale ont été intégrées au programme relatif à l'invalidité.
- Un projet-pilote de formation sur la résilience a été lancé.
- Une campagne sur le respect et la courtoisie a été menée pour renseigner les employés sur les attentes de la direction quant aux comportements à adopter, en matière d'éthique et de respect des autres, pour favoriser la santé mentale au travail.

REMERCIEMENTS

SECTION CANADIENNE DU RÉSEAU DE LEADERSHIP DES CHEFS DES FINANCES DU PROJET ACD

ÉQUIPE RESPONSABLE DU PROJET DE COMPTABILISATION DU CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN

Rami El Jurdi, vice-président des finances, Brookfield Asset Management

Lori Pearson, associée directrice et chef de l'exploitation, Brookfield Asset Management

Andrew Yorke, vice-président, Services financiers de l'entreprise, Groupe Co-operators

Michelle Lennox, vice-présidente adjointe, Analyse financière, Manuvie

Yulia Reuter, directrice de la comptabilité durable, Manuvie

Alka Johri, conseillère principale, Planification, Metrolinx

Robert Siddall, ancien chef de la direction financière, Metrolinx

Leslie Morgan, directrice générale, Analytique RH, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario

Andrey Timofeev, conseiller principal, Finances, bureau du chef des finances, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario

ÉQUIPE DE LA SECTION CANADIENNE DU RÉSEAU DE LEADERSHIP DES CHEFS DES FINANCES DU PROJET ACD

Davinder Valeri, directrice générale, section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet ACD

Andrew Kornel, chargé de projets, section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet ACD

Gia Runcie, adjointe administrative, Section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet ACD

Helen Slinger, directrice générale, équipe d'assurance de la qualité et du soutien technique, ACD

Susan Whyte, responsable des projets internationaux, projet ACD

Dilek Eybek, soutien technique, PwC

Laura Plant, membre de l'équipe d'assurance de la qualité et du soutien technique, comptabilisation du capital social et humain, PwC

RENSEIGNEMENTS

Si vous souhaitez obtenir des renseignements sur la Section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances du projet Association pour la comptabilité durable (ACD) du prince de Galles, communiquez avec **Davinder Valeri**, directrice générale, section canadienne du Réseau de leadership des chefs des finances (A4SCFONetwork@cpacanada.ca).

AVERTISSEMENT

Le présent exemple pratique, préparé par Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), fournit des indications ne faisant pas autorité. CPA Canada et les auteurs déclinent toute responsabilité ou obligation pouvant découler, directement ou indirectement, de l'utilisation de ce document.

© 2019 Comptables professionnels agréés du Canada

Tous droits réservés. Cette publication est protégée par des droits d'auteur et ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise de quelque manière que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode) sans autorisation écrite préalable. Pour savoir comment obtenir cette autorisation, veuillez écrire à permissions@cpacanada.ca.

