



RAPPORT ANNUEL 2019

UQÀM | **Service du développement
organisationnel**

SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

MESSAGE DE LA DIRECTION

Des débuts prometteurs

Lorsque j'ai choisi de me joindre à l'UQAM à la fin de l'année 2018, j'étais attirée par la noblesse de la mission universitaire, par les valeurs distinctives de l'institution et par les visées inspirantes du nouveau Vice-rectorat au développement humain et organisationnel. Le triple mandat du Service du développement organisationnel ; la santé globale, l'écoresponsabilité ainsi que le développement et l'engagement des personnes et des équipes m'attirait comme une flûte enchantée!

Un an plus tard, riche de plus d'une centaine d'entretiens, de réunions et d'ateliers, je confirme ma première impression : l'UQAM est un trésor et les gens qui y œuvrent en sont les plus beaux bijoux! Dès mon arrivée, j'ai été touchée par la gentillesse, l'entraide et la débrouillardise des personnes que j'ai rencontrées. Leur engagement est une force vive pour l'institution.

Au cœur de mes découvertes, les membres du Service du développement organisationnel. Avouons qu'il est exigeant de se retrouver dans un nouveau service qui instaure de nouvelles pratiques devant répondre à de nouveaux standards! Pourtant, avec humilité et professionnalisme, nous avons, ensemble, fait naître une équipe. Avec bienveillance et hardiesse, nous apprenons à combiner rigueur de gestion et considération sincère envers les personnes. Nous devenons graduellement meilleurs à conjuguer actions concrètes et stratégies à long terme. Je les remercie donc chaleureusement ainsi que tous ceux et celles qui ont soutenu nos efforts pour encore mieux répondre aux attentes et priorités de ceux qui comptent sur nous.

Avec vous, nous nous engageons à rehausser graduellement les pratiques en matière d'écoresponsabilité, de santé globale et de développement des personnes et des équipes. Nous sommes au début de l'intégration des pratiques de développement organisationnel à l'UQAM, mais déjà, les chiffres parlent, les témoignages aussi. Constatez-le dans les pages qui suivent.



« Notre mission est d'accompagner les personnes, les équipes, les unités et l'institution dans l'élaboration de stratégies, la mise en œuvre de programmes stratégiques, et la réalisation d'interventions contribuant à un milieu de vie sain et stimulant, favorable à l'épanouissement des personnes et à l'amélioration de la performance organisationnelle. »

UNE OFFRE DE SERVICE ET DES CIBLES CLARIFIÉES

Le 31 octobre 2019, le Service de développement organisationnel se présentait à plus de 100 cadres réunis pour l'occasion. C'est en sourires et en chansons que les membres de l'équipe ont exposé les cibles qui nous animent et les services que nous offrons. Nous avons profité de ce rassemblement pour décerner des *cartes chouchou* à certains cadres dont le leadership porteur gagne à être reconnu. Une façon humaine et dynamique de faire connaître nos valeurs et d'encourager les gestionnaires à s'engager eux aussi à faire de l'UQAM une organisation saine et performante qui considère le bien-être individuel et collectif dans ses décisions.



SANTÉ GLOBALE

Par son rôle clé dans le succès de la Table de concertation sur la Santé globale et la qualité de vie au travail et par sa capacité à rétablir un paritarisme efficace au sein du comité santé sécurité SEUQAM, tout comme par la révision du processus de prise en charge des situations dangereuses, ainsi que par la mise en œuvre graduelle d'une stratégie de protection et de promotion de la santé psychologique au travail, l'équipe de santé globale a vraiment démontré, en 2019, un leadership transformationnel. Et au-delà des recommandations, des plans et des actions effectuées, il faut retenir que les systèmes, les réseaux et la confiance progressive qui émergent de ces interventions sont des prérequis à l'évolution significative et durable de la culture de prévention souhaitée en santé sécurité pour l'UQAM.



ENGAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT DES PERSONNES ET DES ÉQUIPES

L'engagement est une résultante affectée par de nombreux facteurs dont notamment, les pratiques de gestion, le contexte organisationnel et les attentes personnelles. Les interventions initiées dans ce vaste champ d'activités en 2019 sont encore parcellaires. Les approches participatives inhérentes au développement organisationnel demeurent des originalités à l'UQAM. Une démarche d'évolution collective au VRADHO a constitué une opportunité d'apprentissage expérientiel pour les ressources qui devront éventuellement accompagner les gestionnaires à s'initier à ces nouvelles façons de faire. Du point de vue développement de compétences, le premier pas a été de regrouper la gestion des programmes de perfectionnement et de ressourcement des employés SEUQAM, AENSUQAM et ACUQAM sous notre service ce qui facilitera l'optimisation de ces processus.



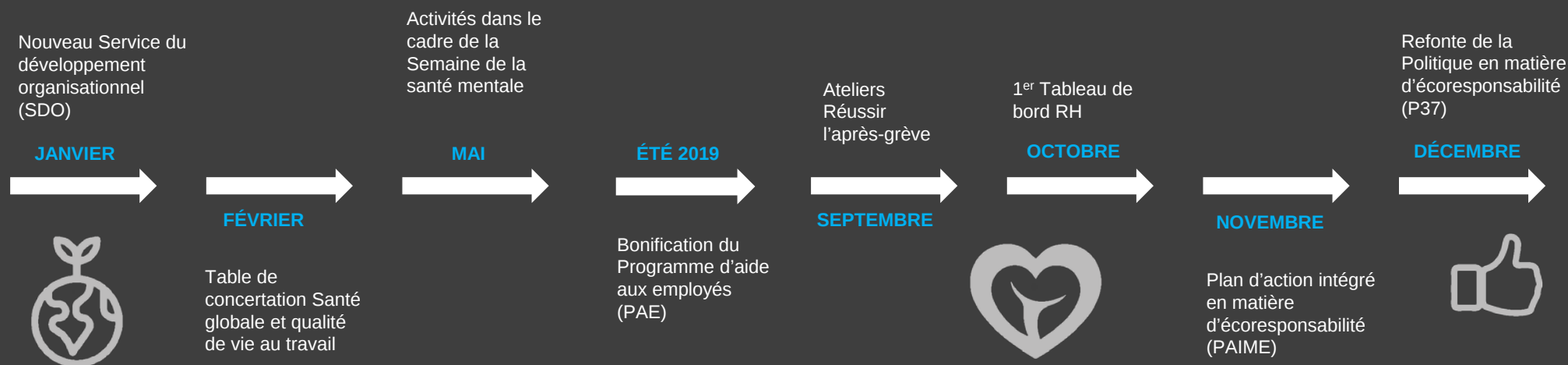
ÉCORESPONSABILITÉ

Les activités en soutien aux pratiques écoresponsables étaient déjà nombreuses à l'UQAM avant le rattachement de ce champs d'activité au SDO. Fortes de cette assise, et avec un appui institutionnel solide, les initiatives de 2019 ont principalement visé à rehausser le positionnement stratégique de la gestion de ces enjeux. Les bases sont maintenant posées : une politique enrichie, des objectifs stratégiques ambitieux, un plan d'action intégré en matière d'écoresponsabilité pour l'UQAM et une campagne articulée de mobilisation. Avec plus de 100 écoambassadeurs, nous sommes maintenant prêts!



LES NOUVEAUTÉS DE L'ANNÉE

/// Passage d'une approche morcelée et procédurale à une approche intégrée et collaborative \ \



EN QUELQUES CHIFFRES

SANTÉ GLOBALE



600

Vaccinations pour la grippe



100

Employés formés en SST



400

Ergonomie : Analyses de poste (confort visuel et postural)

1



Table concertation sur la santé globale et qualité de vie au travail

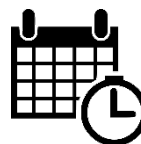
30 participants
12 recommandations

Approche holistique vers une culture de prévention et protection de la santé



+500

Consultations au Programme d'aide aux employés



5 événements en santé

Conférence Serge Marquis Gestion du stress
Conférence Jacques Forest
Les bonnes motivations pour favoriser le bien-être au travail
Activité de Zoothérapie
Conférence sur le nouveau guide alimentaire
Mois de la nutrition
Conférence Avant de craquer



225

Personnes touchées par des interventions collectives :
Sécurité du travail en hauteur et des manutentions
Sécurité d'utilisation des machines-outils



+100

Écoambassadeurs et
écoambassadrices



1

Formation ECPAR sur
l'achat responsable



7

Projets acceptés
Fonds verts
15 projets déposés
8 000 \$ autorisés

ÉCORESPONSABILITÉ

EN QUELQUES CHIFFRES



+190

Personnes consultées
lors des échanges sur
la révision de la
politique 37 et le
PAIME



10 événements

Pique-nique écoambassadeurs
Conférence zéro déchet
Jardins communautaires
Kiosque prévention du vol de vélo et les pratiques
sécuritaires
et plusieurs autres.



**Signatures
historiques**

✓ Déclaration urgence
climatique

ENGAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT

Perfectionnement individuel

Exonération de formations
créditées à l'UQAM

958

Demandes approuvées

134 769 \$

Montant octroyé

72

participants

12 ateliers

Programme de développement
des cadres

Reprise des sessions d'accueil et
d'intégration des nouveaux cadres

Bourses octroyées (demandes
de congé sans solde pour
perfectionnement)

113 353 \$

33 Employés
bénéficiaires

EN QUELQUES CHIFFRES

+800

participants

Formations collectives et
institutionnelles
(SEUQAM, AENSUQAM, ACUQAM)

1^{er} Tableau de
bord RH

50 indicateurs répartis
parmi 6 indicateurs

Améliorer le climat de travail
et gérer le changement

10 interventions
dans les unités

5 équipes d'amélioration

Démarche collaborative d'évolution VRADHO

DES PERSONNES ET DES ÉQUIPES

LE RAYONNEMENT

L'approche sur laquelle le SDO s'appuie privilégie les démarches participatives et le travail collaboratif. C'est pourquoi la rétroaction des personnes avec qui et pour qui nous travaillons est particulièrement importante pour nous. Il nous fait plaisir de partager avec vous quelques uns des commentaires recueillis cette année, en souhaitant que cela vous donne envie de faire appel à nous l'année prochaine!

Le SDO agit certainement comme le catalyseur ou le moteur de la petite révolution de la gestion de la dépense « masse salariale » de l'UQAM. (...) **un service qui met en œuvre une vraie mission « RH » à l'UQAM.** (...) le tableau de bord ou la PMO, ces dossiers auront des impacts insoupçonnés sur les prises de décision futures de la direction.

Mario Tremblay, directeur des budgets

C'est agréable de voir que vous êtes à l'écoute de nos besoins et les avez intégrés dans les travaux. De plus, **vous avez démontré une ouverture d'esprit à la recherche de nouvelles solutions,** le tout dans la collaboration et la confiance.

Vitri Quach, directeur intérimaire des Services financiers

Je vous remercie d'avoir pris le temps nécessaire (...) lors de mon accident de travail. **Se sentir accompagnée,** cela fait toute la différence!

Employée SEUQAM

Une disponibilité en tout temps, une écoute attentive, **des conseils pertinents et une collaboration efficace,** nous ont permis de mettre à l'œuvre, plus rapidement, une vraie politique de développement durable à la Coop UQAM.

Thierry Bachelier, COOP UQAM

Dans le cadre du projet d'élaboration des tableaux de bord RH, **le SDO a fait preuve d'un leadership remarquable en usant de pratiques exemplaires et innovantes** pour mobiliser toutes les personnes associées au projet.

Sylvie Quéré, directrice du Service de planification académique et de recherche institutionnelle



Merci au SDO pour la mise en place de l'atelier co-développement dans le cadre du programme de développement des cadres. **Cela m'a permis d'intégrer plus rapidement l'UQAM** en échangeant avec des collègues d'autres services sur diverses situations.

Tristan Müller, directeur de la Direction du développement technologique

MERCI pour tous vos efforts en lien avec la Table de concertation Santé globale et qualité de vie au travail! (...) j'ai bien compris que des changements structurels seraient aussi portés par cette concertation. BRAVO! »

Employée SEUQAM

En tant que membre de longue date du Comité paritaire, je tiens à souligner une amélioration importante dans le fonctionnement et la qualité des relations et rapports entre les membres du comité. (...) un climat de confiance au sein du comité, ce qui signifie qu'il y a un réel consensus dans la poursuite des objectifs. (...) le suivi des dossiers « opérationnels » est relégué à l'extérieur du comité pour permettre à celui-ci de se concentrer sur la réalisation d'un plan d'action ambitieux. Le plan a été développé avec la collaboration de l'ensemble des membres, donnant un vrai sens au statut paritaire du groupe. Bravo !

Stephen Park, directeur adjoint du Service des bibliothèques

Ma participation aux programmes de développement des cadres m'a permis de créer des liens avec mes collègues et d'**accélérer ma compréhension de mon nouveau contexte organisationnelle**.

Marie-Claude Beaudet, directrice Division Gestion des espaces

Arrivée à l'UQAM en septembre 2017, j'ai tout de suite appris l'existence des écoambassadeurs, ainsi que du Fonds Vert. J'ai assisté à quelques rencontres d'écoambassadeurs qui m'ont donné foi en **un réel désir de changement** chez un grand nombre d'uqamiens.

Mariflore Beaudin-Véronneau, écoambassadrice

