Faire progresser les services

Andrea Vardy

Directrice de la prestation des services CAT de la Nouvelle-Écosse

Tom Mahoney

Directeur général, Services aux travailleurs WorkplaceNL

Navigating the Future | Cap sur l'Avenir

September 30 – October 3, 2018 AWCBC 2018 Staff Learning Symposium Symposium d'apprentissage du personnel 2018 de l'ACATC

Programme

- 1. Portrait de la CAT de la Nouvelle-Écosse
- 2. Évolution des progrès des services :
 - Projet sur les complications psychologiques
 - La culture des services et les compétences des travailleurs de cas
- 3. La portée du projet pour faire progresser les services :
 - Le développement des compétences des travailleurs de cas
 - Améliorations du service à la clientèle
 - Améliorations des services de santé
- 4. Viabilité des efforts pour assurer le succès

Portrait de la CAT de la N.-É.

- Nous fournissons une assurance à 18 800 employeurs de la Nouvelle-Écosse et à plus de 325 000 travailleuses et travailleurs.
- Au cours d'une année donnée, environ 50 000 demandes font l'objet d'un versement de la CAT de la N.-É.
- Les équipes de prestation de services sont segmentées en fonction de la taille et du secteur d'activités :
 - Les petites et moyennes entreprises sont soutenues par des équipes régionales.
 - Les grandes entreprises sont soutenues par des équipes spécialisées dans un secteur d'activités.
- Les activités de gestion des cas sont effectuées soit par les agents d'indemnisation (dossiers simples ou à risques moyens), soit les gestionnaires de cas (dossiers complexes ou à risques élevés). Le soutien administratif de l'équipe des gestionnaires de cas est assuré par l'assistant de retour au travail.
- Les équipes de prestation des services bénéficient également de soutiens axés sur le lieu de travail relativement à la gestion des relations, à l'ergonomie, à l'éducation et aux consultations dans le lieu de travail.

Évolution des progrès des services Projet sur les complications psychologiques

- Tout au long de 2016 et 2017, la CAT a réalisé un certain nombre d'initiatives sur l'impact des complications psychologiques dans les dossiers actifs.
- Les complications psychologiques ont été définies comme un trouble psychologique secondaire, lié à la lésion indemnisable initiale, qui au fil du temps est devenu le principal obstacle au retour au travail.
 - Les complications psychologiques augmentent la complexité, les coûts et la durée des dossiers et mènent à des résultats médiocres pour les travailleurs.
 - En 2016-2017, les dossiers avec complications psychologiques étaient en hausse à la CAT de la N.-É.
- L'objectif du Projet sur les complications psychologiques était de recommander des améliorations et des changements aux pratiques qui :
 - 1. nous aident à comprendre les facteurs qui mènent aux complications psychologiques dans les dossiers.
 - 2. réduisent le nombre ou le taux des dossiers avec complications psychologiques.
 - 3. assurent de meilleurs soutiens lorsque des complications psychologiques sont identifiées, afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les travailleurs.

Ce que nous avons appris Il n'y a pas de solution miracle

Les résultats obtenus par les consultations de la Nouvelle-Écosse et par l'examen par juridiction des autres CAT du Canada suggèrent que les réponses se trouvent dans l'amélioration des pratiques de gestion des cas.

Il n'y a pas de solution ni d'intervention particulière pour les complications psychologiques.



Nos interactions initiales comptent. Soutenir les travailleurs et établir de bonnes relations avec toutes les parties concernées dans un dossier commence dès le premier contact.



L'approche unique ne fonctionne pas. Pour éliminer efficacement les obstacles au RT, il faut des programmes personnalisés avec des délais souples de réadaptation.



Voir l'ensemble de la personne.

Les renseignements biopsychosociaux (comme les relations employeur/travailleur), obtenus au cours des premières étapes du dossier, fournissent des données importantes.



Les travailleurs peuvent se sentir vulnérables lorsqu'on leur affecte un nouveau travailleur de cas. Les transferts doivent être gérés avec soin pour veiller à ce que les travailleurs et les employeurs maintiennent de bonnes relations avec la CAT.

Évolution des progrès des services Culture des services et compétences des travailleurs de cas

Alors que nous étions à la recherche de méthodes permettant de mieux gérer l'impact des complications psychologiques, d'autres travaux organisationnels étaient en cours pour soutenir l'expérience de la clientèle :

- Cartographie du parcours des clients
- Gestion des talents Développement des compétences.

Principaux thèmes de notre travail :

- Nous devons nous présenter de façon différente à nos clients pour améliorer les résultats.
- L'approche unique ne fonctionne pas toujours.
- Notre façon de communiquer (lettres et conversations) et la façon dont nous aidons les travailleurs à retourner au travail est déterminante.
- Pour assurer le succès de la prévention et des résultats de RT, nous devons harmoniser nos objectifs liés au service à la clientèle à nos méthodes de travail.



Évolution des progrès des services Ce que nous avons fait en 2018

• Par suite des projets de 2017, le projet sur les progrès des services a été lancé au début de 2018, avec l'accent sur ce qui suit :



Les compétences des travailleurs de cas

- Accent sur les communications et les compétences en matière de retour au travail.
- Accent sur la communication empathique et les compétences d'aide.





- Élaboration de nouveaux outils et soutiens pour établir le premier contact, effectuer les transferts des dossiers des clients et les réunions de cas de façon plus efficace et axée sur le client.
- Des travailleurs de cas (TC) formés aux nouvelles attentes des clients en matière d'expérience du service à la clientèle.



Améliorations des services de santé

- Ajout de services plus souples et pragmatiques, dont l'ergothérapie en milieu de travail et la thérapie cognitivo-comportementale.
- Plus de souplesse pour le programme multidisciplinaire des dossiers complexes.

Formation sur les compétences Gestion des communications et du retour au travail

- Plus de 90 travailleurs de cas de prestation des services ont participé à des séances de formation de deux journées complètes.
- Les séances étaient dirigées par un animateur externe, qui utilisaient des ressources de la CAT pour la continuité. La formation visait à :
 - 1. Aider et diriger l'équipe de retour au travail.
 - 2. Reconnaître la valeur des relations et des liens de confiance avec nos clients (p. ex., travailleurs et employeur) pour fournir un service à la clientèle positif.
 - 3. Utiliser l'empathie et l'écoute active comme outils de communication pour développer la confiance et obtenir l'engagement de nos clients dès le premier contact, lors des réunions de cas et des transitions des travailleurs de cas.
 - 4. La préparation des réunions de cas pour définir des attentes communes avec l'accent sur la façon de rendre le travailleur à l'aise.
 - 5. Diriger et faciliter les réunions de cas pour obtenir le résultat souhaité.
 - 6. Favoriser un consensus et l'engagement dans la réunion de cas sont les étapes suivantes pour faciliter le RT.

Améliorations au service à la clientèle Premier contact, réunions de cas sur le RT, transition du travailleur de cas

- Ces processus clés ont été identifiés comme des « points sensibles » par les clients lors des consultations et des activités de cartographie du parcours du client.
- Dans la formation sur les progrès des services, plusieurs outils ont été fournis aux travailleurs de cas pour soutenir ces domaines de pratique, avec les objectifs suivants :
 - 1. Mettre l'accent sur l'établissement de relations positives avec les clients dès **l'ouverture du dossier** par la communication proactive et empathique;
 - 2. Placer le **client au centre** de chaque interaction et démystifier le processus de gestion des dossiers;
 - 3. Assurer une uniformité entre les équipes de travailleurs de cas.

Nous avons aussi créé un plan pour soutenir et maintenir l'apprentissage par la pratique au cours des 12 derniers mois

L'amélioration du service à la clientèle Les outils présentés pendant la formation



Premier Contact

- Norme de 5 jours pour le délai des premiers appels aux travailleurs, aux employeurs et aux fournisseurs de services.
- Des scripts pour les premiers appels aux travailleurs, aux employeurs et aux fournisseurs de soins de santé.
- Des questions sur l'aspect biopsychosocial pour cerner les risques supplémentaires dans les dossiers et mieux comprendre nos clients (p. ex., parlez-moi de votre travail, comment vous sentez-vous depuis votre lésion, etc.).



Réunions de cas

- Préparer des listes de vérification pour établir des attentes uniformes, y compris la préparation obligatoire des appels aux travailleurs.
- Modèle de suivi des réunions pour partager les prochaines étapes et augmenter la responsabilisation de tous les membres de l'équipe pour faciliter le RT.



Transition des travailleurs de cas

• Listes de vérification pour les travailleurs de cas entrants et sortants afin d'assurer une communication cohérente, une transition en douceur des relations employeur/travailleur et la sensibilisation aux aspects essentiels du dossier.

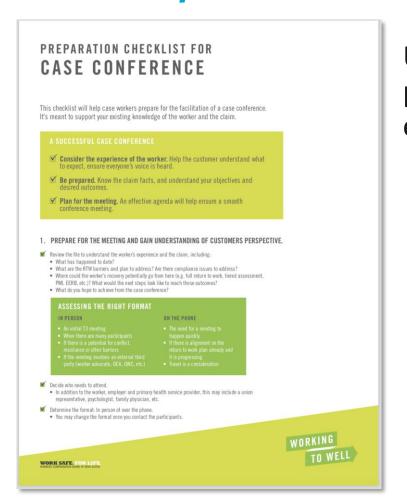
Amélioration du service à la clientèle Exemple de l'un des soutiens élaborés



Un guide utilisé par les travailleurs de cas lors du premier appel aux travailleurs blessés. Voici quelques faits saillants :

- Demander au travailleur de partager son histoire personnelle pour qu'il se sente entendu.
- Utiliser des questions ouvertes pour encourager le dialogue.
- Développer la confiance et les relations avec le travailleur.
- Des déclarations écrites que les travailleurs de cas peuvent utiliser pour faire preuve d'empathie et utiliser leur jugement professionnel.

Amélioration du service à la clientèle Exemple de l'un des soutiens élaborés



Une liste de vérification que les travailleurs de cas utilisent pour se préparer à une réunion de cas. En voici quelques exemples :

- Élaborer un objectif clairement énoncé et l'utiliser pour établir un consensus avant la réunion.
- Communiquer avec le travailleur avant la réunion par téléphone pour lui expliquer le processus et le préparer.
- Suggestions pour déterminer si la réunion de cas devrait être par téléphone ou en personne.

Qu'est-ce que cela implique pour notre correspondance écrite avec les clients?

- Nos lettres seront ciblées et personnalisées en fonction des besoins des clients.
- Cela signifie :
 - Modifications du contenu
 - Modifications de la conception/format
 - Ajout ou suppression de lettres
 - Utilisation d'un langage clair

L'approche que nous avons utilisée :

But

• Soutenir de meilleurs résultats de retour au travail et de prévention des lésions pour les travailleurs et les employeurs tout en offrant de meilleurs services à nos clients.

Principes directeurs

- Être gentils.
- Simplifier les renseignements complexes en termes clairs.
- Envisager un groupe de discussion sur les points sensibles.
- Utiliser la théorie du coup de pouce pour obtenir des résultats plus positifs.

Éléments

- Variété de modèles.
- Conception et mise en page.
- Mettre l'accent sur des conseils utiles.

Améliorations des services de santé

• Les améliorations suivantes ont aussi été apportées à nos programmes de santé externes pour favoriser le RT et réduire les complications psychologiques.



Projet pilote de RT et d'ergothérapie

• Un projet pilote d'un an a été lancé pour fournir des soins d'ergothérapie dans les dossiers où des obstacles au retour au travail ont été identifiés dans le lieu de travail.



Introduire des professionnels de la thérapie cognitivo-comportementale

 L'option d'utiliser des ergothérapeutes et des thérapeutes agréés en thérapie cognitivocomportementale (plutôt qu'en psychologie) a été ajoutée à notre programme de RT de 8 semaines.



Souplesse dans les programmes des dossiers complexes

• Une autre possibilité a été ajoutée à notre programme multidisciplinaire pour accorder plus de temps aux programmes et plus de soutien aux travailleurs ayant des besoins complexes.

Et ensuite - Plan de maintien

- Nous savons qu'il n'est pas possible d'apporter des améliorations dans ces domaines seulement avec notre programme de formation en classe.
- Nous voulons nous assurer de maintenir les améliorations apportées à la pratique et à l'apprentissage.
- L'an prochain, nous mettrons en œuvre un pan de viabilité. Les activités de suivi comprennent :



Mettre l'accent sur les progrès des services dans une approche d'encadrement continu et de discussions sur le rendement.



Discussions continues et partage d'histoires de réussite aux réunions d'équipe.



Centrer les ressources de vérification et d'assurance de la qualité sur l'utilisation de nouvelles approches et outils.



Mesurer nos progrès et évaluer les résultats des changements de notre programme pilote.

Et ensuite - Résultats

- Nous reconnaissons que nous commençons à peine à constater que nos efforts ont produit des effets positifs sur la clientèle et de bons résultats de RT.
- Il faudra du temps pour que ces modifications se reflètent dans des résultats mesurables.
- Ce travail a clairement démontré que l'expérience du client est essentielle à la réussite de nos objectifs et nos besoins de RT doit être un élément central de nos méthodes de travail.
- Ce projet était un point de départ. Nous devons « d'abord voir la personne », puis « communiquer avec un objectif » pour nous assurer de placer l'expérience du client au centre de tout ce que nous faisons.

Faire progresser le service à la clientèle à WorkplaceNL

Programme:

- >Stratégie de service à la clientèle intégré.
- ➤ Pourquoi des stratégies échouent?
- Les quatre disciplines d'exécution d'une stratégie (4DX) et le personnel de WorkplaceNL.
- Dimensions et résultats des services.

WorkplaceNL - Portrait

Chaque année, WorkplaceNL sert environ 19 000 employeurs et 13 000 travailleurs blessés à Terre-Neuve-et-Labrador. Les bureaux sont situés à St. John's, Grand Falls-Windsor et Corner Brook.

Leadership

Prestation

des services

à la clientèle intégrés

Planification de l'amélioration continue

Communication

Technologie de l'info/services Web

Ressources humaines et formation

Normes et uniformité des services

Systèmes de résolution des plaintes

Installations physiques et sécurité

Stratégie de service à la clientèle intégré Huit éléments

Les gestionnaires et les équipes de travail ne connaissent pas l'objectif.

Seulement 15 % des employés connaissent les objectifs principaux de leur organisme. Soit qu'il n'y a pas d'objectifs, soit qu'il y en a trop.

Les gestionnaires et les équipes ne savent pas quoi faire pour atteindre l'objectif.

Ils ne savent pas quelles activités essentielles les aideront à atteindre les objectifs de l'équipe.

Ils ne comptent pas leurs points.

La plupart ne savent pas comment mesurer leur succès. Ils ne mesurent pas et ne surveillent pas les comportements qui mènent à l'atteinte de l'objectif.

Les équipes ne sont pas tenues de rendre des comptes.

Moins de 10 % des employés rencontrent leur gestionnaire au moins une fois par mois pour discuter de leurs progrès vers leurs objectifs de travail.

La solution?

Reconnaître que les employés sont les experts du service à la clientèle.

Le rôle de la direction est de fournir la marge de manœuvre nécessaire pour mettre en œuvre les recommandations des experts.

Mettre en œuvre les 4DX avec tous les membres du personnel dans tous les services.

Quatre disciplines d'exécution (4DX)

1. Se concentrer sur les objectifs les plus importants (Wildly Important Goals)

pour réaliser les objectifs qui comptent vraiment.

- 2. Agir en fonction des mesures directrices Activités qui produisent des résultats.
- 3. Maintenir une fiche d'évaluation convaincante pour inciter le personnel à gagner.
- 4. Créer un processus régulier de responsabilisation Processus simple, hebdomadaire, pour souligner les réussites, analyser les échecs et corriger l'approche si nécessaire.

Les employés se demandent :

Quelle est la chose ou quelles sont les deux choses les plus importantes que je peux faire <u>cette semaine</u> pour améliorer le rendement de mon équipe dans le tableau de pointage?

Qu'EST-CE QU'UN ENGAGEMENT DE GRANDE QUALITÉ?

Particulier

- Engagement personnel
- Cibler une personne ou un résultat en particulier
- Peut comprendre la durée/jour/heure

CONFORME

 Vise directement à améliorer le résultat au tableau de pointage

RAPIDE

- Peut être terminé cette semaine
- Effet sur l'équipe à court terme

Exemples d'engagements hebdomadaires

FORMATION

- Cible une personne ou une équipe en particulier
- Comprend les « pratiques exemplaires »
- Établit la norme

RENDEMENT

- Établir les « pratiques exemplaires »
- Optimiser les mesures directrices
- Vérifier la conformité aux 4DX
- Libérer la voie.

RECONNAISSANCE

- Sincère reconnaissance publique des bons résultats
- Peut s'appliquer aux équipes ou aux personnes

De plus....

Tous les employés ont reçu une formation à l'excellence du service à la clientèle et à l'évaluation Insights Discovery.

Des partenariats communautaires ont été créés.

Partenaires du service à la clientèle

Services sans obstacle.

Groupe de travail sur le service à la clientèle.

Partenariats avec des organismes communautaires :

Coalition of Persons with Disabilities (T.N-L).

Association canadienne pour la santé mentale (ACSM-T.N-L).

Institut national canadien pour les aveugles (INCA).

Association of New Canadians (ANC).

Partenaires du service à la clientèle

Favoriser une culture axée sur le client est toujours un enjeu stratégique à WorkplaceNL.

Accent sur l'amélioration continue et les approches fondées sur les preuves.

Identifier de meilleurs moyens d'assurer la prestation des programmes et services aux travailleurs blessés, aux employeurs et aux fournisseurs de soins de santé.

Partenaires du service à la clientèle

WorkplaceNL a terminé une recherche en 2017.

A identifié des changements aux préférences et attentes de la prestation des services à la clientèle.

Transition vers une prestation des services plus technologique - de conception numérique.

Approches plus attentives et simplifiées, et une prestation des services plus efficace tout en assurant un service et des soins de grande qualité aux travailleurs blessés.

Segmentation

On utilise les résultats de la recherche pour définir les besoins, les perspectives et les attentes de la prestation des services, et les améliorations prioritaires pour les travailleurs et les employeurs.

Ces renseignements permettront également de documenter et d'établir les priorités de la transition vers une prestation des services axée sur la technologie; l'amélioration de la prestation des services; et des normes de prestation de service.

Priorités stratégiques

Les constatations ont été utilisées pour établir :

- Les priorités pour le nouveau plan stratégique sur la technologie de l'information de WorkplaceNL.
- L'orientation future du programme des 4DX de WorkplaceNL pour une meilleure efficacité organisationnelle.

Le programme 4DX incite les équipes d'employés à améliorer la prestation des services en choisissant des objectifs clés et en appliquant des mesures pour les atteindre.

En allant de l'avant, ces équipes se concentrent à augmenter l'utilisation des services en ligne par nos clients.

Amélioration des services en 2018 Résultats de l'index

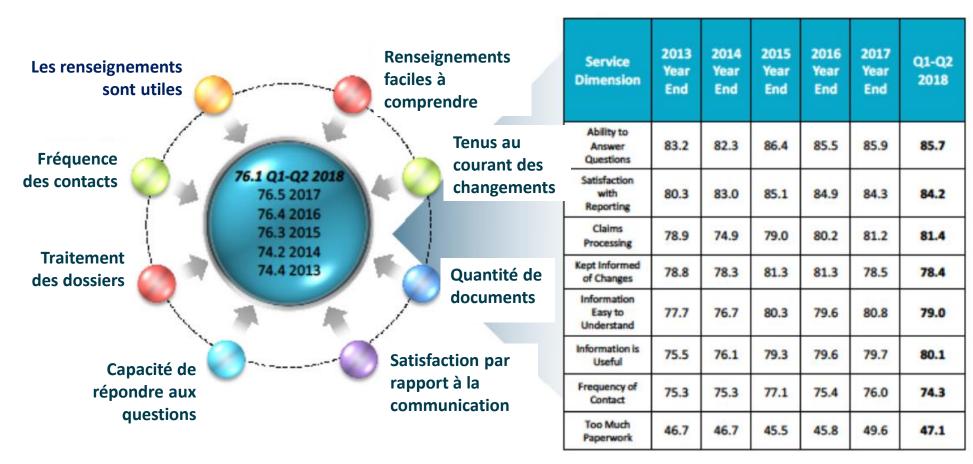
D'autres recherches pertinentes de WorkplaceNL sur la satisfaction de la clientèle et des sondages sur l'engagement des employés, et des gouvernements fédéral et provincial sont à l'étude.

Étant donné l'évolution continue des attentes des citoyens et des employeurs, WorkplaceNL continuera de surveiller les recherches et les tendances en segmentation pour veiller à être attentif envers les personnes les plus touchées dans ses programmes et services.

INDEX DE L'AMÉLIORATION DES SERVICES 2018 - 2E TRIMESTRE Employeurs

Index d'amélioration des services

Résultats des composantes de l'index



Nous constatons des résultats positifs

INDEX DE L'AMÉLIORATION DES SERVICES 2018 - 2E TRIMESTRE Travailleurs blessés

Index d'amélioration des services

Résultats des composantes de l'index



Service Dimension	2013 Year End	2014 Year End	2015 Year End	2016 Year End	2017 Year End	Q1-Q2 2018
Clear Written Communication	82.8	82.3	83.0	84.2	83.0	85.0
Provided Clear Understanding of Benefits	79.9	79.6	80.6	81.9	79.4	84.6
Ability to Answer Questions	78.3	80.4	81.6	83.5	82.0	86.0
Explained Process	78.1	79.1	78.1	81.2	80.8	82.2
Amount of Information	77.2	76.5	78.7	78.6	77.8	81.4
Accessibility	75.9	74.1	73.9	75.1	75.7	78.9
Length of Time to Receive First Benefit Cheque	71.4	71.8	72.5	74.0	71.9	76.5
Frequency of Contact	71.9	73.5	73.6	75.2	75.8	78.2
Involvement	69.9	72.0	72.7	75.3	77.0	78.2

Nous constatons des résultats positifs

Questions

