



### Shoppers Drug Mart/Pharmaprix améliore l'efficacité du processus de gestion d'invalidité pour mieux soutenir le retour au travail d'un employé

#### ORGANISATION

Shoppers Drug Mart Corporation/  
Pharmaprix

#### DÉFI

La fréquence et la durée des congés d'invalidité dépassaient celles des normes de l'industrie. Les principaux problèmes tenaient du fait que les rôles et les responsabilités n'étaient pas clairement définis et que la coordination entre les fournisseurs laissait à désirer.

#### SOLUTION

La société a mis l'accent sur la simplification du processus de gestion des dossiers et la participation de tous les intervenants dans les stratégies de retour au travail. Elle a également mis en œuvre des solutions pour prévenir ou réduire les absences, tout en assurant la confidentialité des dossiers.

#### RÉSULTATS

- La société a constaté une réduction de 37 % de la durée des congés d'ICD et de 20 % des congés d'ILD. La fréquence et la durée des deux types de congé sont maintenant inférieures aux normes de l'industrie.
- Le degré de satisfaction des employés à l'égard des initiatives liées à la santé et au mieux-être a augmenté de 10 points dans une année.

#### DÉFI

Lorsque Shoppers Drug Mart/Pharmaprix, qui est la plus grande chaîne de pharmacies de détail au Canada, a décidé de porter un regard neuf sur son régime d'avantages sociaux en 2009, elle a d'abord choisi de prendre un certain recul pour avoir une perspective plus large des programmes d'avantages sociaux qu'elle offre à ses employés. Plus particulièrement, la société était préoccupée par le fait que son programme de gestion d'invalidité n'était pas aussi efficace qu'il aurait pu l'être et que les délais de retour au travail étaient plus longs que ceux des normes de l'industrie.

Shoppers Drug Mart/Pharmaprix voulait s'assurer que son programme intègre des pratiques exemplaires et que ses employés sachent que leur mieux-être était important à ses yeux. Même si les employés n'avaient exprimé aucune insatisfaction à l'égard du processus, l'équipe du service des Ressources humaines croyait qu'il était possible d'améliorer son efficacité et que les économies ainsi réalisées pourraient être affectées à des initiatives de mieux-être qui serviraient à prévenir de façon proactive certaines invalidités des employés.

#### SOLUTION

Les nombreuses données de référence de Morneau Shepell ont servi à déterminer si la fréquence et la durée des congés d'invalidité chez Shoppers Drug Mart/Pharmaprix étaient supérieures à la moyenne dans son secteur d'activité. L'analyse a clairement confirmé ce que croyait l'équipe des RH : les données de Shoppers Drug Mart/Pharmaprix dépassaient la norme pour les congés d'invalidité de courte durée (ICD) et de longue durée (ILD). La société s'est fixé un premier objectif d'au moins se conformer aux pratiques exemplaires de référence.

La prochaine étape consistait à effectuer un examen approfondi de tous les aspects du processus de gestion d'invalidité. Certains problèmes d'engorgement

## SOLUTION (SUITE)

sont devenus évidents, particulièrement en ce qui concerne la communication et les retards attribuables à une collaboration inefficace entre les divers intervenants. Les principaux problèmes tenaient du fait que les rôles et les responsabilités n'étaient pas clairement définis et que la coordination entre les fournisseurs laissait à désirer. Shoppers Drug Mart/Pharmaprix a travaillé avec Morneau Shepell pour réviser le processus et veiller à ce que tous les intervenants, soit le service des Ressources humaines, les gestionnaires, les membres du personnel et les fournisseurs, y participent activement dès le début du congé et comprennent ce qu'on attendait d'eux.

Les gestionnaires de Shoppers Drug Mart/Pharmaprix, en particulier, n'étaient pas certains du rôle qu'ils devaient jouer dans le cadre du processus de gestion d'invalidité, mais ils désiraient rester en contact avec les employés qui étaient en congé. La société leur a fourni un guide précisant ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas dire à leurs subordonnés directs, ce qui lui a permis d'assurer leur participation au processus de rétablissement et de retour au travail, tout en gérant les risques.

Au-delà de son intérêt immédiat de simplifier le processus de gestion des dossiers, Shoppers Drug Mart/Pharmaprix s'est également penchée sur la façon de mieux harmoniser les éléments de son programme global d'avantages sociaux afin d'obtenir de meilleurs résultats. Puisque certaines étapes importantes du PAEF et du programme de gestion d'invalidité de Shoppers Drug Mart/Pharmaprix se chevauchaient, la société a collaboré avec Morneau Shepell pour trouver des moyens de prévenir ou de réduire les absences, tout en assurant la confidentialité des dossiers. Maintenant, lorsque les employés remplissent le questionnaire d'évaluation des risques pour la santé au moment de leur adhésion au régime d'assurance collective, ils peuvent indiquer qu'ils vivent un stress important et consentir à ce que le PAEF communique avec eux par la suite. Ainsi, les employés reçoivent un soutien précoce, ce qui peut atténuer le besoin de prendre un congé d'ICD.

## RÉSULTATS

Shoppers Drug Mart/Pharmaprix a atteint, et même dépassé, les objectifs qu'elle s'était fixés pour son programme de gestion d'invalidité.

- Tous les principaux paramètres de mesure ont été respectés, comme celui relatif au délai d'intervention.
- La société a constaté une réduction de 37 % de la durée des congés d'ICD et de 20 % des congés d'ILD. La fréquence et la durée des deux types de congés sont maintenant inférieures aux normes de l'industrie.
- Les résultats du sondage annuel de Shoppers Drug Mart/Pharmaprix sur l'engagement des employés indiquent que les initiatives liées à la santé et au mieux-être des employés, en partie associées au programme de gestion d'invalidité, ont obtenu 10 points de plus en 2012 qu'en 2011.
- Les commentaires des employés et des gestionnaires indiquent qu'ils sont très satisfaits du processus.
- Grâce à la réduction des coûts liés à la gestion d'invalidité, Shoppers Drug Mart/Pharmaprix a été en mesure d'affecter plus de fonds aux programmes de mieux-être.

Étant donné que ses efforts visant à améliorer l'efficacité de son programme de gestion d'invalidité à l'intention de ses employés de bureau ont porté leurs fruits, Shoppers Drug Mart/Pharmaprix envisage maintenant d'offrir le programme à d'autres travailleurs admissibles.

*« Nous avons adopté une approche globale et examiné tous les aspects de notre programme d'avantages sociaux. Cet exercice nous a démontré comment nous pourrions intégrer des services pour en rehausser l'efficacité, offrir davantage de soutien à nos employés et réduire les coûts. En établissant un partenariat avec Morneau Shepell, nous avons constaté des résultats mesurés pour chacun des objectifs. Nous avons réduit la durée moyenne des congés d'ICD de 37 %, ce qui est inférieur à celles des normes de l'industrie. »*

Basil Rowe,  
Vice-président de la rémunération globale et des services partagés chez Shoppers Drug Mart/Pharmaprix

**Morneau Shepell est la plus grande société canadienne de services-conseils en ressources humaines et de services d'impartition, et la seule à adopter une approche intégrative des besoins en matière de santé, d'assurance collective, de retraite et d'aide aux employés.**

Pour en savoir davantage sur la manière dont nous pouvons vous aider à réaliser vos objectifs, rendez-vous à [morneaushepell.com](http://morneaushepell.com).