

# EN PANDÉMIE, NOS EMPLOYEURS ONT GAGNÉ LEURS ÉPAULETTES... ET PERDU DES PLUMES

D'avoir été reconnus comme «commerces essentiels» depuis que la pandémie sévit, c'est-à-dire depuis trop longtemps, les quincailleries et leurs fournisseurs en amont ont gagné des dollars, souvent des parts de marché. Ils ont perdu aussi, surtout au niveau de leur forme morale et mentale ainsi que celle de leurs troupes.

Vivre au rythme, ou plutôt au crochet des statistiques de la santé publique, des règles sanitaires qui fluctuent au gré des couleurs de zones, ça use.

Dirigeants comme employés, nos gens sont fatigués.

D'abord, ils ne pensaient pas s'être inscrits pour un marathon; ce devait être un sprint possiblement violent, mais court à traverser. Or, le marathon s'est muté en ultra-compétition dont on ne voit pas tout à fait encore le fil d'arrivée.

Les propriétaires de quincailleries et de centres de rénovation tout comme les opérateurs d'entreprises manufacturières de matériaux n'ont eu de choix que de devenir plus agiles, presqu'improvisateurs, pour prendre des décisions et mettre en place des mesures aptes à garder le moral et la santé de tout le monde, employés, clients et patrons inclus.

#### À LIRE DANS CE DOSSIER :

Face à la violence, l'empathie a ses limites: page 69

Les meilleures pratiques RH pour mieux rebondir: pages 70 et 72

Initiatives pour soutenir le moral des employés durant la pandémie : pages 73 et 74

Devenir patron-équilibriste pour éviter de tomber d'épuisement : page 76

Dix ressources de professionnels de la santé en entreprise : pages 78 et 79

Avantages pour attirer la nouvelle génération : page 80

## Face à la violence, l'empathie a ses limites

Les travailleurs des quincailleries et centres de rénovation subissent une gamme d'émotions, dont la peur d'être contaminés par la COVID-19. Avec calme, ils ont géré une affluence de clients dont le nombre dépasse tous les records.

ravaillant depuis 2015 en quincaillerie, Jocelyne (nom fictif utilisé afin de préserver son anonymat) observe l'impact négatif du confinement. « Du jour au lendemain, les gens ont paniqué, habitués de combler leur vide intérieur par de multiples achats, et en plus, ils ne peuvent plus voir personne ni aller nulle part », dit-elle, en ajoutant avoir pleuré pendant un mois et demi, à son retour du travail. Certains clients sont même devenus frustrés et colériques. «Je ne suis pas un monstre: tu vas arrêter de me dire de reculer», lui a-t-on dit, d'un ton rageur.

Professeur au département d'organisation et ressources humaines à l'UQAM, Angelo Dos Santos Soares évoque l'incertitude créée par la crise sanitaire. « Cela amplifie le sentiment d'impuissance chez les gens suscitant des émotions négatives et donc, agressivité et colère ». M. Soares recommande d'établir une directive claire relativement aux comportements violents.

Le stress vécu par la clientèle ne peut justifier en aucun cas la violence. «Les patrons doivent envoyer un message clair, à savoir que leurs travailleurs sont aussi essentiels que ceux des hôpitaux et donc importants pour l'organisation », ajoute-t-il en rappelant que l'empathie a ses limites.

Des situations d'agressivité venant de la clientèle ont amené des employés comme notre Jocelyne à frôler l'épuisement professionnel.

«Si quelqu'un fait preuve d'agressivité dans le magasin, le gérant ou le propriétaire doit lui indiquer la porte en disant. on ne veut pas de vous comme client, votre attitude n'est pas acceptable»

- Angelo Soares, professeur, UQAM

Le conférencier Richard Roy, auteur du livre «Les excuses qui tuent », explique l'importance de prendre soin de soi. « Durant sa pause, l'employé pratique par exemple des techniques de respiration comme la cohérence cardiaque », suggère-t-il.

Disponibles sur le Web, ces exercices réduisent le stress et l'anxiété. Et, en fin de journée, on n'oublie pas de remplacer le verre de vin par une marche ou une promenade à bicyclette, bien meilleur pour tenir loin les symptômes de la dépression.



Richard Roy a prononcé plus d'une cinquantaine de conférences portant sur le stress cette année. «Prendre soin de soi, c'est aussi simple que s'étendre sur l'herbe ou de manger au soleil à l'heure du lunch.»

# Les meilleures pratiques RH pour mieux rebondir

Quel est le secret afin de pouvoir compter sur l'apport indéfectible d'employés? Au lendemain de la pandémie, les dirigeants misent sur la transparence, la flexibilité et leurs valeurs afin d'attirer des candidats.

l'heure actuelle, la rareté de la maind'œuvre demeure un enjeu crucial. Comment attirer «ces perles» qui offrent un bon service à la clientèle?

« Outre le salaire, les horaires flexibles ou le soutien financier aux études, on se distinque par notre environnement de travail et les occasions d'avancement pour les candidats », explique Nadine Chiasson, directrice, acquisition de talents, chez Lowe's Canada qui compte 26 000 employés au pays.

Une pratique gagnante, selon le spécialiste en ressources humaines, Michel Maletto. « Aujourd'hui, on ne parle plus de « working place », mais de « growing place ». Les candidats souhaitent entrevoir les possibilités d'ascension dans l'entreprise

et trouver un endroit pour apprendre et exploiter leurs talents.

Les organisations ont intérêt à mettre en valeur leur engagement dans la communauté, leurs actions environnementales, «Les gens désirent participer à un projet d'entreprise qui a du sens. Ce n'est pas seulement l'argent qui compte; on parle plutôt d'un gain psychologique qui correspond à leurs valeurs et aspirations », ajoute M. Maletto qui cite l'exemple d'une employée qui témoigne de sa fierté de travailler pour une entreprise qui fabrique des produits écoresponsables.

De son côté, Mme Chiasson confirme que les valeurs environnementales et communautaires défendues par Lowe's Canada séduisent les futurs employés. «Cela a un impact sur le choix d'un employeur », dit-elle.

#### Organisation du travail et rémunération non monétaire

En octobre dernier, lors d'un webinaire organisé par l'AQMAT, Geneviève Gagnon, vice-présidente, de GAGNON La Grande Quincaillerie, a entre autres souligné que tout ce qui touche aux horaires de travail est un point bien sensible. En tant qu'employeur, on se doit de s'adapter, particulièrement en cette période de pandémie. Ce qui est important est de penser à l'équité dans tout ce qu'on met en place.

Lors de ce webinaire, l'expert invité Normand Fafard, consultant en rémunération avec 35 ans d'expérience, mentionnait que les avantages non financiers peuvent augmenter la capacité de rétention des effectifs et leur mobilisation envers l'entreprise. L'important est de bien communiquer leur valeur ajoutée (plus value) au sein d'un plan de rémunération globale.

#### Reconnaissance

Plusieurs propriétaires de quincailleries interrogés jugent primordial de reconnaitre le dévouement de leur personnel. Le travail bien fait doit être récompensé, croit aussi Nadine Chiasson.

Un atout précieux, selon le conférencier Richard Rov. «Si la reconnaissance n'est pas au rendez-vous, les gens vont vouloir partir», mentionne-t-il en expliquant l'intérêt d'accorder des congés échelonnés sur deux jours consécutifs.



Directrice Acquisition de talents, chez Lowe's Canada, Nadine Chiasson illustre que dans le cadre de la campagne «Les Héros Lowe's Canada» qui permet de recueillir des fonds qui sont remis à des organismes locaux, les employés à Carignan, en Montérégie, étaient fiers de s'investir pour aider un organisme qui prévient l'itinérance chez les jeunes.



# Power Delivery un tout autre niveau de recharge

Avec jusqu'à 2 fois la puissance de charge des chargeurs USB typiques, notre chargeur mural USB Dual Type-C™ avec alimentation électrique est le chargeur mural le plus avancé et le plus puissant sur le marché. Dotée d'une puce intelligente qui reconnaît et optimise les exigences de charge, nos chargeurs muraux sont conçus pour gérer avec précision la puissance de sortie vers chaque appareil connecté tout en laissant les prises inviolables disponibles pour vos autres besoins en énergie. Parfait pour les ménages occupés avec plusieurs appareils!





#### Dossier Santé morale et mentale





Geneviève Gagnon lors de sa participation à un webinaire de l'AQMAT partageait une de ses règles d'or pour qu'un geste de reconnaissance soit porteur: «Tout ce qui s'étale sur une longue, longue période, ça ne fonctionne pas. Miser sur des petites choses plus fréquentes.»

La directrice générale de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec (CRHA), Manon Poirier, soutient qu'il faut bien connaître les collaborateurs afin d'agir sur ce qui a de la valeur pour eux. «Surtout, c'est l'intention derrière le geste posé qui compte», conclut-elle.

## TROIS BONNES PRATIQUES À ADOPTER

- Les 4 C: Confiance, Compréhension, Communication et Collaboration. Outre l'écoute, on développe une relation authentique avec ses clients, fournisseurs et employés.
- On observe un changement de ton entre gestionnaires et employés. « Au lieu de dire : «Fais ça», on préférera « J'ai besoin de toi pour ce projet parce que tu as les qualités et le talent», indique le spécialiste en ressources humaines, Michel Maletto.
- «Personne n'est un numéro», mentionne le président et chef de direction du Groupe Canam, Marc Dutil. L'évolution d'une entreprise se fait dans le respect. Cela m'a pris du temps à le comprendre. Sans respect, il n'y a pas grand-chose qu'on est capable de transformer. »

## MOINS ENCLINS À DEMANDER DE L'AIDE

Selon le Conseil canadien du commerce de détail, en raison de l'achalandage et du rythme effréné dans les magasins, 54% des employés du commerce de détail sont confrontés davantage à des problèmes de santé mentale comparativement à 44% de la population active. Ils sont moins susceptibles de recevoir des informations sur la santé mentale de la part des employeurs et moins enclins à demander de l'aide.

## Initiatives pour soutenir le moral des employés durant la pandémie

Affrontant l'incertitude des derniers mois, des dirigeants de centres de rénovation et de guincailleries ont rassuré leur personnel de différentes manières. Retour sur les initiatives qui ont soudé l'esprit d'équipe.

## CONGÉS BÉNÉFIQUES

Au début de la pandémie en 2020, une vive inquiétude s'empare de la dizaine d'employés de la quincaillerie BMR J. R. Grégoire à Montréal.

À l'écoute du personnel, la propriétaire Delphine Grégoire décide de fermer l'établissement durant dix jours. Cependant, tous désirent travailler: pas question de rester chacun chez soi. En l'absence de la clientèle, ils en ont profité pour réaménager le magasin. Résultat? Cela a créé un effet d'apaisement sur les membres de l'équipe, raconte Mme Grégoire.

Une autre fois, en mai, Mme Grégoire a percu du découragement dans le regard de trois commis qui devaient replacer une tonne de marchandises. « J'ai fermé en milieu d'après-midi pour leur donner le temps de bien faire leur travail, dit-elle. Ainsi, aucun client ne s'est plaint d'un mauvais service.»



Delphine Grégoire, la propriétaire de la quincaillerie BMR J. R. Grégoire estime que la pandémie a permis de resserrer les liens entre les membres de son équipe qu'elle a d'ailleurs remerciés avec du chocolat ou une bouteille de vin.

## **SPECTACLE** D'HUMOUR

De leur côté, les 1 500 employés du siège social de Lowe's Canada, œuvrant de la maison, ont tous été soutenus moralement par différentes activités, dont un spectacle d'humour virtuel, des jeux, des activités physiques et même la présentation virtuelle d'un album commémorant des initiatives survenues pendant la pandémie.



Plusieurs des 1 500 emplovés du siège social de Lowe's Canada ont prêté main-forte à leurs collègues qui ont fait face à une affluence iamais vue dans les magasins.

#### **FRIANDISES GLACÉES**

Daniel Lampron, vice-président et chef de l'exploitation des centres de rénovation Patrick Morin, a confié ce printemps être fier de l'esprit d'équipe de son personnel. « Nous avons offert des primes, bien sûr, mais aussi des petites attentions comme la livraison de «Popsicles» dans nos magasins », évoque-t-il, lors du webinaire Hop! Le sommet du commerce de détail 2021, présenté par le Conseil québécois du commerce et du détail.

## À MÉDITER

• Quarante pour cent (40%) des Canadiens affirment que leur santé mentale s'est détériorée au cours de la dernière année; cette proportion est de 61 % chez les personnes qui souffraient déjà de problèmes de santé mentale.

Source : Budget fédéral 2021

· Les coûts concernant les problèmes de santé mentale pour l'économie canadienne dépassent les 50 milliards de dollars par année. Déjà, en 2011, les employeurs canadiens ont déboursé 6 milliards en perte de productivité, présentéisme et roulement de personnel.

Source: Esprits sains: Bâtir une culture de santé mentale positive, CQCD

#### REPAS ET TERRASSE

Au RONA Centre du bricoleur Lachine, le propriétaire Yves Chartier se montre hésitant à témoigner de ses actions à l'égard de ses 46 employés qui demeurent, selon lui, la clé du succès de son entreprise. Il a accepté de nous en dévoiler une : toutes les deux semaines, ses effectifs dégustent d'un bon repas provenant d'un des restaurants de leur quartier. Les employés profitent également d'une toute nouvelle terrasse pour y savourer leur repas.

M. Chartier trouve important de bien traiter son personnel. Des gens qui sont au front depuis mars de l'an passé. « On doit s'assurer de leur bien-être et surtout de les traiter à leur juste valeur », explique-t-il.



Depuis la mi-avril, les employés du RONA Centre du bricoleur Lachine bénéficient d'une terrasse aménagée sur le toit de l'entreprise. Les chaises ont été placées à un mètre de distance, respectant les mesures sanitaires en vigueur.

## CARTE CADEAU ET RÉAMÉNAGEMENT DES HORAIRES



Le président de Cobra Fixations, Pierre R McDuff, racontait lors d'un entretien avec des membres de l'AQMAT avoir instauré la remise de cartes cadeaux à l'épicerie du secteur pour soutenir les employés et les soulager d'un facteur de stress. M. McDuff expliquant que plusieurs employés sont devenus les seuls soutiens financiers de leur famille, les conjoints ayant perdu leur emploi. Également pour sécuriser les employés qui utilisent les transports en commun et leurs collègues, les horaires des quarts de travail ont été réorganisés pour que les employés n'aient pas à se trouver dans les autobus en heure de pointe.



#### **NOTRE MISSION**

Offrir des produits sécuritaires, fabriqués ici, qui se distinguent sur le marché par leur rendement sans faille, leur durabilité et leurs composantes de plus en plus écologiques, afin d'améliorer la vie au quotidien.

Pour plus d'informations sur notre vaste gamme de chauffe-eau, contactez nous par téléphone ou visitez notre site web.









# Devenir patron-équilibriste pour éviter de tomber d'épuisement

Après des mois à jongler avec mesures sanitaires, rareté de personnel, pénurie de matériaux et prix fous, hausse phénoménale de l'achalandage, plusieurs dirigeants interviewés par l'AQMAT ressentent la fatique et l'épuisement.

Ce n'est pas rare qu'on travaille 7 jours 7, avec un congé un week-end sur deux », raconte Chantal Limoges, maman de deux bambins et co-propriétaire du Centre de rénovation Home Hardware à L'Assomption. Peu de dirigeants osent parler de leur santé mentale ou physique. « On garde le sourire et on avance », ajoute Mme Limoges.

Même son de cloche chez RONA Centre du bricoleur à Lachine. « On se doit d'avoir un «poker face » et dire qu'après les nuages, le soleil reviendra », illustre le propriétaire Yves Chartier.

En se concentrant sur le travail, on néglige parfois la famille. C'était le cas de Marc Dutil, chef de la direction du groupe Canam. Un jour, son épouse lui a rappelé qu'il était aussi le père de cinq enfants. « Ce fut l'équivalent de recevoir un 2 x 4 dans le front, confie-t-il en entrevue à Radio-Canada. J'ai compris à 52 ans que j'allais perdre ce qui m'était le plus précieux.»







#### Lâcher prise

La pandémie a appris quelque chose d'essentiel à Delphine Grégoire, propriétaire de la guincaillerie BMR J. R. Grégoire à Montréal. «J'ai compris que je dois m'adapter, confie-t-elle. Au lieu de paniquer parce que 40 % de mes commandes ne sont pas rentrées, j'accepte que je ne puisse pas avoir le contrôle de la même façon qu'avant la pandémie.»

Le spécialiste en ressources humaines Rémi Tremblay, de la Maison des leaders, explique que la pandémie bouleverse les prévisions. «Et si je commençais à apprivoiser qu'on n'a aucune idée de ce qui va se passer, car ce qui nous enlève notre énergie, c'est la peur de ne pas contrôler demain».

Enfin, le conférencier et auteur Richard Roy rappelle l'importance pour les gens d'affaires de prendre soin de soi et des autres. «Cela s'appelle la bienveillance dans la performance. Et il ne faut pas attendre d'être à l'urgence sur un lit d'hôpital pour changer ses habitudes », dit-il.

En ce moment, plusieurs gens d'affaires travaillent en fonction de l'atteinte de cibles de croissance, «On a oublié de donner de la place au «laisser venir», c'est-à-dire contempler, méditer, écouter, attendre », dit M. Tremblay. Plusieurs dirigeants tentent de ralentir, mais en vain. Cette pause est pourtant nécessaire pour ressentir notre stress ou prendre contact avec soi-même.

#### INSOMNIE

Une étude révèle que 40% des gens souffrent de l'anxiété du lendemain, une forme d'insomnie qui s'est aggravée avec la pandémie. Les experts suggèrent de noter nos soucis dans un calepin. De plonger dans un livre ou un bain chaud. Si les nuits blanches se prolongent, on consulte un médecin.







# La santé et la sécurité de nos associés sont au cœur de nos priorités





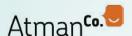






# Dix ressources pour prendre soin de la «force de votre mental»... et de celle de vos troupes stressées

Pas facile de trouver le bon ministère, le bon organisme, les bons consultants pour veiller au moral et à la santé mentale de ses travailleurs. Pas de stress, l'AQMAT a fait la recherche pour vous!



AtmanCo est une entreprise bilingue qui utilise la science de la psychométrie pour aider ses clients, principalement des compagnies privées, à mieux organiser leurs ressources humaines. Sa plateforme-étoile, AtmanPro, est scientifiquement validée par des chercheurs indépendants, et inclut des suites de données et d'analyses prédictives aidant les employeurs à prendre des décisions pour le futur de leur entreprise, du recrutement à l'intégration, en passant par la résolution de conflits.



Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, un organisme rattaché au gouvernement du Canada, a une page en français sur son site web qui porte sur la santé mentale du point de vue des employeurs, avec, dans la section «problèmes», des stratégies pour identifier les facteurs de risques psychologiques et pour améliorer la situation. La page dispose aussi d'une section « outils », avec plusieurs liens vers divers experts en santé mentale, ressources web, etc.



Fondé par le Conseil du patronat du Québec, le Centre patronal SST est un organisme à but non lucratif regroupant près d'une centaine d'associations d'employeurs, dont l'AQMAT. On trouve sur son site internet la formation web élaborée par une experte avec des décennies d'expérience psycho-légale, « Problématiques de santé mentale au travail: symptômes et gestion des impacts». Le contenu se devine par le titre. Et la cible est évidemment les patrons.



Stratégie | Conférence | Formation

Entreprise de stratégie et de coaching organisationnel agréée Emploi Québec avec plus de 800 clients, dont Cascades, Desjardins, Lumen et Toiture Couture. Deux conférences francophones individualisées sont proposées pour aider, de manière complémentaire, les employeurs à gérer la santé mentale dans leur entreprise face au coronavirus. La première se concentre sur la gestion du stress et la seconde sur la gestion du changement.

Besoin d'un psy?

Notre résilience a parfois ses limites. Quels sont les signes à reconnaitre que nous avons besoin d'aide?

- Nos problèmes deviennent une véritable obsession.
- On constate un manque d'entrain et d'énergie.
- · On s'isole et on évite les contacts sociaux.



L'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés a récemment dédié plusieurs ressources afin d'aider ses clients à naviguer la situation en santé mentale causée par la crise sanitaire. Cela inclut l'article «La gestion du stress et de l'anxiété en temps de pandémie », dans son dossier spécial Covid-19, trouvable sur leur site web et élaboré par deux experts, dont un en management et une en psychologie organisationnelle. L'article contient plusieurs stratégies à adopter par les responsables en ressources humaines, incluant pour l'après-pandémie.

## **②** Dialogue

L'équipe médicale à distance bilingue Dialogue compte dans ses rangs des centaines de professionnels de la santé et dessert plus de 25 000 organisations. L'entreprise donne accès à distance à divers praticiens, et elle offre plusieurs moyens d'aider les employeurs à gérer la santé mentale de leurs employés. Cela inclut l'article « Guide pour les ressources humaines : aider les employés avec leur santé mentale durant la pandémie de la COVID-19 », ainsi qu'un programme spécialisé d'aide aux employés incluant la santé mentale.

#### INFO **ENTREPRENEURS**

Info entrepreneurs est un service du gouvernement du Canada livré par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et faisant partie du Réseau Entreprises Canada. Il fournit gratuitement aux entreprises des renseignements sur les programmes, services et règlements des gouvernements provincial et fédéral. Ils offrent, sur leur site web francophone, une page, «COVID-19 - Articles et conseils pour gérer la crise et relancer vos activités », incluant des sections « ressources humaines » et « santé », qui donnent une liste de ressources, notamment sur la santé mentale.



L'Institut national de santé publique du Québec, un organisme rattaché au gouvernement du Québec affiche sur son site web, un article dont le titre évoque exactement le genre de sujet sur lequel un employeur pourrait avoir besoin de plus de connaissances: «Recommandations concernant la réduction des risques psychosociaux du travail en contexte de pandémie - COVID-19 ». L'article donne des outils pour mieux comprendre la situation en santé mentale dans son entreprise, et des stratégies pour mieux la gérer.



La Commission de la santé mentale du Canada, mandatée par le gouvernement du Canada rend en français sur son site web, une page visant les employeurs et leur proposant plusieurs ressources pour les aider à améliorer la situation de la santé mentale dans leur entreprise. Cela inclut l'évaluation « Soutien Bien Être », un outil en ligne élaboré avec l'aide d'experts, permettant d'évaluer rapidement l'état des mesures concernant la santé mentale dans une organisation, et conseillant à la fin quelles mesures prendre pour l'améliorer.



«Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale» est un site web francophone, présenté par les assurances Canada Vie, qui existe pour rassembler des ressources, outils et informations pour aider la population à gérer, comme le nom le dit, la santé mentale en milieu de travail. Il y a des articles et des outils spécialisés pour aider les employeurs, et l'on n'a pas besoin d'être client de Canada Vie pour y avoir accès, bien que se faire un compte sur le site web Stratégies puisse aider.

# Avantages sociaux pour attirer la nouvelle génération

En période de recrutement, les dirigeants de PME, inventifs et innovants, offrent une gamme d'avantages sociaux qui séduisent les candidats des générations X, Y, Z.

Quand tu te bats contre Goliath et que tu n'as pas les mêmes moyens, il est possible de proposer des privilèges qui permettent de compenser les poches profondes des autres gros joueurs », illustre Jimmy Turcotte, directeur principal développement des affaires chez SAGE Assurances et rentes collectives, partenaire de l'AQMAT pour la mutuelle d'assurance collective et le régime volontaire d'épargne-retraite.

Si la paie demeure un facteur d'attraction, l'assurance collective, les régimes de retraite, les vacances et la souplesse dans les horaires gagnent du terrain. « De moins en moins, les employeurs vont

imposer le même régime à tout le monde et aujourd'hui, les PME de plus de vingt employés peuvent choisir entre deux ou trois programmes », ajoute le conseiller.

Certains régimes excluent l'achat de lunettes ou soins dentaires. En contrepartie, plusieurs compagnies octroient à leur personnel un compte de « gestion santé » permettant de couvrir ces dépenses ainsi qu'une multitude de frais médicaux non couvert par le régime d'assurance collective de l'entreprise. Ce concept offre donc une flexibilité intéressante. On pense à des visites chez le chiropraticien, l'ostéopathe et même des cours de yoga ou l'achat d'une chaise ergonomique.



Prendre soin des associés fait partie de la culture d'Home Depot. Durant la pandémie, tous ont eu accès à des soins en santé mentale ainsi qu'à des plateformes numériques qui suggèrent de bons moyens pour garder la forme et un bon moral.

#### Employeur de choix

M. Turcotte estime que l'élément important d'un employeur de choix est son programme d'aide aux employés et aux familles (PAEF). Aux prises avec un divorce, un décès d'un proche ou des problèmes de toxicomanie de son adolescent, l'employé reçoit rapidement de l'aide psychologique pour lui et les membres

#### Télé-médecine

Bon nombre de travailleurs sont séduits par l'idée de joindre rapidement un médecin ou un professionnel de la santé. «La télémédecine représente un élément d'attraction intéressant », estime

#### Bonification de la retraite

Afin que les travailleurs considèrent de demeurer plus longtemps au service de la même entreprise, la bonification de leur régime de retraite peut être séduisante et convaincante. « Au lieu d'offrir une augmentation de salaire de 2%, on peut verser l'équivalent dans le régime de retraite de l'employé. De son côté, l'employeur y trouve un avantage fiscal en payant des charges sociales moins élevées », précise-t-il.

À l'issue de la pandémie, les besoins des employés auront peut-être évolué. « Pourquoi ne pas effectuer un sondage auprès d'eux pour connaitre leurs préférences en matière d'avantages sociaux?», suggère M. Turcotte qui rappelle l'importance de consulter le personnel qui appréciera cette marque d'attention.