



# RAPPORT CURAM

Présenté par le Syndicat de  
l'Emploi et de l'Immigration du  
Canada

Juin 2025

## Résumé

Synthèse des constats rapportés par les employés utilisateurs de CURAM en avril et en mai 2025 portant sur les défis technologiques rencontrés et les impacts de l'utilisation et de la mise en œuvre de CURAM sur la santé.

## Table des matières

<b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b> .....	<b>2</b>
<b>TÉMOIGNAGES</b> .....	<b>3</b>
TÉMOIGNAGES D'AGENTS·ES DE SERVICES AUX CITOYENS (ASC-PM1) .....	3
TÉMOIGNAGES – AGENTS·ES DE SERVICE AUX PAIEMENTS (ASP-PM1) .....	5
TÉMOIGNAGES D'AGENTS·ES DE TRAITEMENT NIVEAU 1 .....	7
AUTRES TÉMOIGNAGES DE TERRAIN : .....	11
TÉMOIGNAGES CHEFS·FES D'ÉQUIPE (C-É-PM3) .....	11
TÉMOIGNAGES DE CONSEILLERS·ÈRES EN EXPERTISE OPÉRATIONNELLE (CEO-PM3) .....	12
TÉMOIGNAGES DE COMMIS AUX ÉCRITURES (CR3) .....	19
TÉMOIGNAGES D'ENQUÊTEURS OU D'ENQUÊTRICES AUX SERVICES D'INTÉGRITÉ (ESI-PM2) .....	20
<b>SYNTHÈSE DES CONSTATS</b> .....	<b>21</b>
<b>RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>22</b>
<b>CURAM DANS UNE PERSPECTIVE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b> .....	<b>22</b>
IMPACTS SUR LA SANTÉ MENTALE LIÉS À L'IMPLANTATION DE CURAM.....	22
<b>ENJEUX SST AFFÉRENTS :</b> .....	23
1. <i>Risques psychosociaux et détresse psychologique</i> .....	23
2. <i>Conditions de travail et environnement</i> .....	23
3. <i>Comité de santé et sécurité</i> .....	23
■ RECOMMANDATIONS BASÉES SUR LE CODE CANADIEN DU TRAVAIL – PARTIE II.....	23
■ RECOMMANDATIONS SELON LA DIRECTIVE DU CONSEIL NATIONAL MIXTE.....	24
✓ ACTIONS RECOMMANDÉES À COURT TERME .....	24
🗺️ PLAN D'ACTION POUR LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL – IMPLANTATION CURAM .....	25

# Rapport CURAM

## Résumé exécutif

Ce rapport présente une synthèse des témoignages recueillis en avril et en mai 2025 auprès des employés d'EDSC travaillant dans la région du Québec, concernant l'implantation du système CURAM dans le cadre de la Sécurité de la vieillesse (SV).

Les témoignages sont classés par catégorie d'emploi et mettent en lumière les principaux constats et enjeux rencontrés.

Des recommandations concrètes sont également proposées pour améliorer la situation et soutenir les équipes dans leur travail quotidien.

## Recommandations

Pour remédier aux problèmes identifiés, les recommandations suivantes sont proposées :

1. Revoir le plan de formation en profondeur, en offrant des sessions adaptées aux différents rôles et en intégrant des environnements de simulation réalistes.
2. Stabiliser le système CURAM en corrigeant les bogues techniques et en simplifiant l'interface utilisateur avant une mise en œuvre de masse.
3. Renforcer la santé et sécurité au travail en reconnaissant les risques psychosociaux et en mettant en place des mesures de soutien psychologique accessibles et en formant adéquatement le personnel de la gestion.
4. Améliorer la communication organisationnelle en créant un canal direct entre les employés et les décideurs, et en valorisant les retours d'expérience.
5. Assurer l'accessibilité universelle du système en adaptant CURAM selon les normes d'accessibilité numérique et en offrant des accommodements raisonnables.

## Mise en contexte

Ce rapport présente une synthèse des témoignages recueillis en avril et en mai 2025 auprès des employés d'EDSC travaillant dans la région du Québec, concernant l'implantation du système CURAM dans le cadre de la Sécurité de la vieillesse (SV).

Les témoignages sont classés par catégorie d'emploi et mettent en lumière les principaux constats et enjeux rencontrés.

Des recommandations concrètes sont également proposées pour améliorer la situation et soutenir les équipes dans leur travail quotidien.

## Témoignages

### Témoignages d'agents-es de services aux citoyens (ASC-PM1) concernant l'utilisation de CURAM

#### Contexte général :

Les intervenants-es expriment une insatisfaction marquée à l'égard de l'implantation de CURAM dans les services aux citoyens, qualifiant son utilisation actuelle de « perte de temps totale ». Malgré une formation reçue en avril 2025, celle-ci est jugée inadaptée et peu utile pour les tâches spécifiques aux ASC.

#### Formation jugée inadéquate :

La formation dite de « facilitation » a été perçue comme non pertinente : environ 90 % du contenu ne concernait pas les fonctions des ASC.

Une brève introduction a été offerte par un chef d'équipe, mais sans possibilité pour les ASC de manipuler l'outil de manière concrète.

La formation pratique s'est limitée à une session d'environ 30 minutes, suivie d'une mise en application immédiate dès le lundi suivant.

Le matériel de formation comprenait des vidéos et des textes génériques, souvent destinés à d'autres fonctions (intégrité, traitement), ce qui a entraîné une perte de temps et une surcharge d'informations inutiles.

#### Limitations fonctionnelles de CURAM pour les ASC :

À ce jour, les ASC ne peuvent utiliser CURAM que pour identifier les citoyens, une tâche déjà accomplie auparavant via SERTI.

L'utilisation de SERTI demeure nécessaire pour la prise de notes, car CURAM ne permet pas encore cette fonctionnalité pour les ASC. Cette double utilisation des systèmes est perçue comme inefficace et chronophage.

### Manque de préparation et d'adaptation :

Les fonctions démontrées lors de la formation ne sont pas accessibles aux ASC dans la version actuelle de CURAM. Aucune formation complémentaire n'est prévue à ce jour.

Des commentaires d'autres participants confirment que tous les employés ont reçu la même formation, peu importe leur rôle, ce qui a nui à la pertinence de l'apprentissage.

### Problèmes systémiques soulevés par les participants :

Les cours SABA étaient basés sur une version générique de CURAM (« Vanilla »), sans lien avec les tâches réelles des ASC. Aucun environnement de test n'a été mis à disposition pour permettre une prise en main concrète. Des erreurs massives ont été générées lors de la migration vers CURAM, notamment des millions de tâches créées par erreur, faute de tests préalables avec l'interface de l'ARC.

Même les membres de l'expertise opérationnelle ont reçu la même formation générique que les agents, ce qui remet en question la qualité de l'accompagnement.

Les intervenants·es rappellent que les agents des services aux citoyens sont en première ligne pour accueillir les personnes touchées par les défaillances du système CURAM. Contrairement aux agents du traitement ou des centres d'appels, ils doivent gérer les conséquences directes de ces problèmes, en personne, avec une clientèle souvent vulnérable.

### Répercussions directes sur les citoyens :

Les citoyens se présentent en bureau après avoir reçu des lettres contradictoires, ou sans avoir reçu leur paiement du Supplément de revenu garanti. Certains découvrent qu'ils sont en situation de trop-payé. Ces situations génèrent un stress important chez les bénéficiaires, qui se retrouvent parfois en grande détresse émotionnelle.

### Une clientèle particulièrement vulnérable :

L'un·e des intervenants·es travaille dans un quartier défavorisé de Québec, où la clientèle est composée de personnes âgées en situation de précarité, de personnes vivant avec des troubles de santé mentale, d'itinérance ou de dépendance. L'intervenant·e précise que ces citoyens n'ont souvent ni les moyens ni les ressources pour comprendre ou corriger leur situation.

### Impact psychologique sur les agents :

Les agents doivent gérer ces situations sans formation adéquate en intervention sociale ou en santé mentale. Lorsqu'une personne âgée utilise ses derniers dollars pour se rendre au bureau et se fait dire qu'aucune solution immédiate n'est possible, cela affecte profondément les employés. Le stress émotionnel est réel et constant.

### Limites du rôle et absence de soutien :

Les agents ne sont pas outillés pour répondre à ce type de détresse. Pourtant, ils doivent accompagner ces citoyens du mieux qu'ils peuvent, souvent sans solution concrète à offrir. Cette réalité dépasse largement les enjeux techniques du système CURAM.

### Conséquences humaines de la transformation numérique :

Les intervenants·es concluent en soulignant que CURAM ne se limite pas à une interface informatique : il a des répercussions humaines majeures. Il affecte non seulement la qualité des services offerts aux citoyens, mais aussi la santé mentale et le bien-être des employés qui les accompagnent.

## **Témoignages – Agents·es de service aux paiements (ASP-PM1) concernant l'utilisation de CURAM**

Les intervenants·es sont en poste dans un centre d'appels pour la Sécurité de la vieillesse (SV), et expriment de vives préoccupations concernant l'implantation du système CURAM, en particulier en ce qui a trait à la formation, à la stabilité du système et à la qualité du service offert aux citoyens.

### Antécédents préoccupants du système CURAM :

Dès l'annonce de l'implantation de CURAM, l'un·e des agents·es a effectué des recherches et constaté que ce système, développé par IBM, avait connu plusieurs échecs à l'international, notamment en Ontario. Bien que l'objectif de modernisation soit louable, la méthode de déploiement soulève des inquiétudes, notamment en raison de l'absence de formation adéquate.

### Formation jugée inadéquate :

La formation reçue entre février et mars, censée durer cinq jours, s'est révélée être une simple lecture de documents PDF incomplets, mal traduits et incohérents. Les exercices de simulation étaient en grande partie inutilisables en raison de bogues techniques. L'outil de soutien « Assiste-moi », censé appuyer les agents en poste, était également inutilisable.

### Incohérences entre documentation et système :

Même après les mises à jour, les procédures demeurent confuses. Les termes utilisés dans les documents ne correspondent pas à ceux affichés dans CURAM, ce qui complique l'apprentissage. Cette situation est d'autant plus préoccupante pour les collègues ayant moins d'aisance technique.

### Soutien technique limité :

Les appels à la ligne de soutien révèlent que les conseillers en expertise opérationnelle (CEO) découvrent le système en même temps que les agents. Cette absence de maîtrise technique de la part des formateurs contribue à la démotivation des équipes.

### Évaluations en contexte instable :

Malgré les difficultés persistantes, une phase d'observation des agents en vue d'évaluations est prévue. Cette décision est jugée prématurée, compte tenu de l'instabilité du système et du manque de formation.

### Incertitudes sur les procédures critiques :

Des éléments essentiels, comme le renouvellement du Supplément de revenu garanti, demeurent flous. Les agents sont informés que les procédures seront communiquées ultérieurement, ce qui complique la planification du travail, notamment à l'approche de périodes critiques comme l'été.

### Pression psychologique et climat de peur :

Plusieurs collègues hésitent à s'exprimer par crainte de représailles. La fatigue, la démotivation et l'épuisement sont généralisés. Certains attendent une offre de départ à la retraite, tandis que ceux qui restent doivent composer avec des procédures changeantes et peu claires. Une procédure indique clairement qu'il ne faut surtout pas indiquer aux citoyens que les retards ou erreurs de paiements sont liés à CURAM.

### Dégradation du service aux citoyens :

Les délais augmentent, les rappels se multiplient, et les citoyens reçoivent parfois des informations contradictoires. CURAM n'envoie pas toujours les documents requis, obligeant les agents à transmettre les montants par téléphone ou à envoyer des lettres manuellement.

### Témoignage personnel :

L'un·e des intervenants·es rapporte que sa propre mère a reçu quatre lettres contradictoires en cinq semaines, avec des montants erronés. Ce cas illustre les conséquences concrètes des défaillances du système sur les citoyens.

### Objectifs de performance irréalistes :

Malgré les consignes de ne pas se concentrer sur les statistiques, les objectifs de durée d'appel (750 à 800 secondes) demeurent. Certains agents pourraient raccrocher prématurément pour tenter de respecter ces cibles, ce qui nuit à la qualité du service.

### Appel à la mobilisation :

L'un·e des intervenants·es encourage ses collègues à s'exprimer dans un cadre syndical sécurisé, rappelant qu'aucune représailles n'est possible. Il est essentiel que la réalité du terrain soit entendue pour que des mesures correctives soient mises en place.

L'un·e des intervenants·es attire l'attention sur un enjeu peu abordé jusqu'ici : les erreurs liées à la migration des dossiers dans le système CURAM. Ce problème soulève des préoccupations importantes en matière de fiabilité des données et de gestion des prestations.

### Traitement des dossiers migrés :

Lors de la migration vers CURAM, l'historique complet des prestations versées à un client est intégré dans le système. Par exemple, une personne retraitée depuis 15 ans pourrait avoir reçu plus de 116 000 \$ en prestations de Sécurité de la vieillesse (SV). CURAM enregistre ce montant comme un passif actif, ce qui peut entraîner des erreurs d'interprétation.

### Exemple d'erreur de paiement :

Un cas rapporté de manière anecdotique illustre les risques associés à ce fonctionnement. Une cliente aurait reçu un chèque de 10 000 \$ par erreur. Ce montant correspondait à un trop-payé lié à un changement d'état civil non déclaré. Pensant qu'il s'agissait d'un simple rappel, la cliente a jeté l'enveloppe. Après vérification par la cliente, les agents ont confirmé qu'il s'agissait bien d'un chèque officiel émis à tort. Le chèque ayant été détruit, il a simplement été demandé à la cliente de le retourner.

### Risques pour l'intégrité du programme :

Ce type d'erreur met en évidence une faille dans la logique de traitement de CURAM. Le système ne semble pas appliquer automatiquement les mécanismes de validation ou de remplacement nécessaires pour éviter les paiements erronés. Cela compromet à la fois la rigueur administrative et la confiance des citoyens envers le programme.

### Ouverture d'un dialogue technique :

Une personne de l'administration centrale a contacté un·e des intervenants·es pour signaler qu'un·e programmeur·se impliqué·e dans le développement de CURAM serait disposé à fournir des précisions techniques. Une mise en relation est en cours afin de mieux comprendre les causes de ces anomalies et d'identifier des pistes de solution.

## **Témoignages d'agents·es de traitement niveau 1 concernant l'utilisation de CURAM**

### Incertitudes persistantes et mode essais-erreurs :

Les intervenants·es soulignent un manque généralisé de réponses claires, ce qui les a amenés·es à gérer de nombreux dossiers en mode essais-erreurs. Cette approche, bien que nécessaire, augmente les risques d'erreurs et la charge mentale.

### Paiements manuels récurrents :

Depuis la migration vers CURAM, l'équipe a dû effectuer un grand nombre de paiements manuels, notamment pour des comptes suspendus sans procédure claire de remise en paiement. Ces paiements hors terme, amorcés dès février, se poursuivent encore en mai, en raison de défaillances dans l'automatisation des versements.

### Problèmes liés aux retenues d'impôt volontaires (RIV) :

Les RIV, qui devraient être prélevées sur la prestation de la Sécurité de la vieillesse, sont parfois appliquées au Supplément de revenu garanti (SRG) lors d'arrérages, entraînant des montants versés moindres pour les clients. Ce problème est fréquent et affecte directement les bénéficiaires.

### Complexité et lenteur du traitement des dossiers :

Malgré la fermeture de nombreuses tâches, finaliser un dossier reste long et complexe. Les agents doivent souvent attendre des réponses via NEXO, sans garantie de clarté, car même les CEO et l'administration centrale semblent dépassés par les comportements du système.

### Nostalgie de l'ancien système (OAS) :

Les intervenants·es expriment une frustration croissante face à CURAM, regrettant la simplicité et la fiabilité de l'ancien système OAS. Les mises à jour fréquentes et imprévisibles de CURAM compliquent davantage le travail quotidien.

### Enjeux spécifiques aux dossiers de décès :

Le traitement des dossiers de décès est particulièrement problématique. Il n'existe pas de procédure claire, et les ajustements effectués dans OAS (ex. : T4) ne sont pas toujours reflétés correctement dans CURAM, nécessitant une vigilance constante.

### Surcharge cognitive et fatigue :

Le travail est devenu plus exigeant mentalement. Les intervenants·es décrivent une fatigue importante en fin de journée, due à la nécessité d'ouvrir plusieurs onglets de l'OGS pour suivre une seule procédure.

### Inefficacité des outils de soutien :

Les articles de l'OGS ne sont pas tous à jour ni adaptés à CURAM. Les agents doivent souvent réinterpréter les procédures, ce qui génère des erreurs. Le guide de référence rapide (GRR), autrefois utilisé au Québec et jugé très utile, a été interdit par le niveau national, ce qui prive les agents d'un outil précieux.

### Problèmes de terminologie et rétroaction inefficace :

Les termes utilisés dans l'OGS ne correspondent pas toujours à ceux de CURAM, ce qui complique la recherche d'information. Les rétroactions soumises via l'OGS ne semblent pas prises en compte de manière visible.

### Difficultés liées à la gestion des lettres :

L'envoi de lettres via CURAM est dysfonctionnel. Les lettres automatiques se ferment ou ne s'enregistrent pas. Une solution locale a été mise en place : les agents rédigent les lettres dans SharePoint, et les commis les impriment et les envoient manuellement, en attendant une directive officielle.

Un témoignage recueilli auprès d'un·e agent·e de traitement expérimenté·e met en lumière les défis rencontrés dans l'utilisation de la plateforme CURAM, notamment en contexte de handicap visuel.

### Accessibilité et outils de travail :

L'utilisation de CURAM s'avère particulièrement difficile pour les personnes vivant avec une déficience visuelle. Depuis l'intégration de SharePoint, l'usage du papier et du crayon est proscrit, et une adaptation complète aux outils numériques est exigée, y compris pour les procédures de travail. Aucun outil n'est actuellement mis à disposition pour permettre la prise de notes ou la réalisation d'exercices, éléments pourtant essentiels dans un processus d'apprentissage efficace.

### Absence de soutien structuré :

Les méthodes pédagogiques classiques (lectures, pratique, rétroaction, accompagnement) sont absentes. Il n'existe pas de soutien structuré pour les personnes en situation de handicap, qu'il soit visuel ou autre. Les employés doivent effectuer leurs propres recherches pour accéder à des procédures ou à de l'aide spécialisée.

### Conditions de déploiement de CURAM :

Le déploiement de CURAM a été perçu comme précipité, sans filet de sécurité ni système de soutien parallèle. Cette situation a des conséquences importantes, tant pour la clientèle – souvent vulnérable – que pour les employés. Malgré l'expérience et les compétences de plusieurs membres du personnel, l'efficacité dans l'exécution des tâches est compromise, générant un sentiment de désarroi partagé.

### Expérience antérieure et comparaison :

Certaines personnes ayant utilisé CURAM dans un format antérieur (ex. : DOS) rapportent que la plateforme semblait alors plus fonctionnelle. Bien que le potentiel de CURAM soit reconnu, notamment en raison de similitudes avec SAP, son utilisation actuelle est jugée loin d'être optimale.

### Climat de travail et bien-être :

Les conditions actuelles de travail soulèvent des préoccupations quant à la sécurité et au soutien offerts aux employés. Bien que des mesures soient en cours de mise en place et que les formateurs ainsi que les chefs d'équipe soient présents, les impacts ne se limitent pas à la clientèle : les employés sont également affectés. Il est jugé impératif de garantir un environnement de travail sain, sécuritaire et inclusif pour toutes et tous.

### Engagement proactif et soutien aux collègues :

Certains·es intervenants·es se sont rapidement impliqués·es dans l'exploration de CURAM, motivés·es par un intérêt personnel pour les options de traitement. Cette implication leur a permis d'aider plusieurs collègues expérimentés qui, malgré leur compétence, rencontrent aujourd'hui des difficultés à encoder les options dans CURAM en raison de messages d'erreur ambigus et d'un manque de clarté sur les procédures à suivre.

### Erreurs de calcul et impacts sur les paiements :

Des erreurs ont été constatées dans le traitement des revenus, notamment lors de l'intégration des données de l'ARC pour 2024. CURAM a utilisé ces revenus pour calculer les options de paiement actuelles, au lieu de se baser sur les revenus de 2023, entraînant des paiements erronés et des risques de trop-payés pour les clients. Ces erreurs ont été détectées grâce à des signalements de clients.

### Blocages techniques et démarches individuelles :

Les intervenants·es ont identifié des cas où CURAM ne calculait pas correctement le montant dû à un client. Après avoir remonté le problème au niveau national via NEXO, aucune réponse concrète n'a été reçue. L'un·e des intervenants·es a donc pris l'initiative de contacter la CTEO pour obtenir l'autorisation de procéder au paiement manuellement, en s'appuyant sur des calculs réalisés à partir des tableaux de taux de l'OGS. Cette démarche a nécessité un travail minutieux, incluant des saisies manuelles par tranches de trois mois.

### Apprentissage par essais-erreurs :

Face à l'absence de directives claires, les intervenants·es ont dû apprendre à utiliser CURAM par essais-erreurs. Des messages d'erreur mal traduits, comme « Exception liée à l'enfant de l'option », ont nécessité des recherches pour comprendre qu'il s'agissait en réalité d'un formulaire non sélectionné. Ce type de confusion ralentit le traitement et augmente la charge mentale.

### Problèmes de traduction et de cohérence linguistique :

Certaines tâches générées par CURAM contiennent des commentaires en anglais, même dans des interfaces francophones. Les agents doivent alors recourir à des outils de traduction comme Google Translate, bien qu'ils ne soient pas officiellement bilingues, afin de poursuivre leur travail.

### Formation inadaptée et surcharge d'information :

La facilitation reçue ne couvrait pas les tâches réellement effectuées par les agents de traitement. Par exemple, des modules sur la résidence ont été présentés alors que cette tâche relève des T2. L'un·e des intervenants·es, souligne qu'il ou elle s'attend à recevoir une formation adéquate si de nouvelles responsabilités lui sont confiées.

### Découverte de solutions techniques :

Grâce à la collaboration avec une collègue, l'intervenant·e a découvert comment simuler un paiement futur pour vérifier les calculs d'options. Cette démarche a nécessité une journée complète de tests et de documentation, illustrant l'absence de procédures officielles.

### Reconnaissance des limites des conseillers en expertise opérationnelle (CEO) :

Les intervenants·es précisent que les difficultés rencontrées ne sont pas imputables aux CEO, qui font de leur mieux. Toutefois, il est reconnu que les agents de traitement de niveau 1, en raison de leur travail quotidien, développent parfois une meilleure maîtrise de CURAM que les CEO eux-mêmes.

### Inégalités dans le traitement des demandes et délais de réponse :

Des commentaires d'agents indiquent que les pistes de solution semblent être traitées plus rapidement lorsqu'elles proviennent des régions anglophones. Il est même suggéré que les questions devraient être soumises dans les deux langues pour obtenir une réponse, ce qui est jugé inacceptable. Par ailleurs, les délais de réponse via NEXO sont extrêmement longs : certaines questions posées depuis plus d'un mois ne sont toujours pas assignées à un conseiller en expertise opérationnelle (CEO), ce qui ralentit considérablement la résolution des problèmes.

### Charge de travail et manque de priorisation :

Les agents peinent à gérer leur charge de travail en raison de l'absence de mécanismes clairs pour prioriser les tâches, notamment celles liées aux premières demandes. Cela compromet le respect des objectifs de performance clés. CURAM, bien qu'il soit perçu comme une plateforme prometteuse à long terme, est actuellement source de confusion en raison de la dispersion des informations dans divers outils (OGS, KMT, courriels, Teams, MVP, etc.).

### Problèmes techniques et complexité du système :

Les revenus sont mal migrés ou mal calculés, chaque action entraîne l'ouverture de multiples onglets, ce qui complique la navigation entre les dossiers. Cela augmente les risques d'erreurs et nécessite des vérifications répétées. Les agents doivent souvent refaire l'analyse complète d'un dossier.

### Manque de formation adaptée et accessibilité :

Les agents du projet pilote ont bénéficié d'un an de simulation avec accompagnement. En revanche, les employés actuels n'ont pas accès à des formations équivalentes ni à des procédures claires. De plus, les procédures actuelles ne sont pas adaptées aux personnes vivant avec un handicap, ce qui soulève des préoccupations en matière d'inclusion.

### Stress, incertitude et surcharge mentale :

Certains·es intervenants·es indiquent qu'ils ou elles commencent à peine à se sentir capable de faire du temps supplémentaire, tant la charge mentale est élevée. Chaque dossier traité nécessite un suivi individuel, car il est impossible de prédire si le paiement sera effectué correctement. Certains cas ont nécessité jusqu'à deux semaines d'investigation pour identifier la source du blocage.

### Climat organisationnel détérioré :

Avant le déploiement de CURAM, les réunions d'équipe étaient fréquentes et transparentes. Depuis, elles se sont raréfiées, et les communications sont devenues opaques. Une mise à jour est annoncée pour juin, mais les intervenants·es expriment un scepticisme marqué, estimant que les problèmes persisteront pendant plusieurs années.

### Résilience des agents et manque de reconnaissance :

Malgré les difficultés, les agents continuent de chercher des solutions, souvent de manière autonome. Les intervenants·es déplorent que les avertissements émis durant les phases pilotes aient été ignorés, et que l'employeur ait maintenu un discours trop optimiste, déconnecté de la réalité.

### **Autres témoignages de terrain :**

Des agents continuent de faire des paiements manuels chaque mois pour des comptes gelés.

La saisie d'un simple dépôt direct pour un compte conjoint est décrite comme une « épreuve mentale ».

Des bugs affectent les retenues d'impôt volontaires provinciales au Québec, notamment lors de changements d'adresse ou de modifications de retenue.

## **Témoignages Chefs-fes d'équipe (C-É-PM3) concernant l'utilisation de CURAM**

Des témoignages recueillis auprès de chefs-fes d'équipe en poste dans le secteur de la Sécurité de la vieillesse (SV) met en lumière les défis organisationnels et humains liés à la transition vers le système CURAM.

### Instabilité du système et complexité accrue :

Depuis la transition de l'ancien système OAS vers CURAM, l'environnement de travail est marqué par une instabilité importante. CURAM est perçu comme un système complexe et désorganisé, nécessitant une grande capacité d'improvisation de la part des équipes pour assurer le versement adéquat des prestations.

### Engagement des équipes malgré les lacunes :

Les agents démontrent un engagement remarquable en s'entraïdant et en trouvant des solutions malgré l'absence d'outils fonctionnels et de directives claires. Les chefs d'équipe jouent un rôle de soutien psychologique, écoutant les préoccupations et encourageant les employés à prendre soin de leur santé mentale.

### Pression accrue et moral affecté :

La transition a entraîné une accumulation de demandes de renseignements, y compris des cas urgents (SOS), dans un contexte de système instable. Le moral des équipes est affecté, et les journées sont perçues comme particulièrement lourdes.

### Données de performance faussées :

Les rapports d'activités, disponibles tardivement, sont jugés peu représentatifs de la réalité. CURAM génère automatiquement plusieurs activités pour une seule action, faussant les statistiques et démotivait les employés, qui savent que ces chiffres ne reflètent pas leur productivité réelle.

### Manque de directives et d'outils :

Même les agents les plus expérimentés, autrefois des références, se retrouvent démunis. En l'absence de directives précises, ils doivent improviser pour accomplir leurs tâches. Malgré cela, on leur demande de poursuivre le traitement des dossiers sans interruption.

### Climat d'incertitude et d'inquiétude :

Les chefs d'équipe doivent maintenir un discours mobilisateur, tout en étant conscients que les conditions ne sont pas réunies pour un travail efficace. Les employés souhaitent bien faire, mais manquent de moyens. Certains hésitent à valider des paiements, craignant des erreurs. Les réponses techniques sont souvent absentes, même à des niveaux hiérarchiques supérieurs.

### Préoccupations liées aux évaluations de performance :

L'absence de formation complète alimente une inquiétude croissante quant au retour des évaluations de performance. Le sentiment de compétence, autrefois bien ancré, est aujourd'hui fragilisé.

### Reconnaissance insuffisante et risques psychosociaux :

Le manque de reconnaissance et d'écoute pèse sur les équipes. Bien que les préoccupations soient entendues, peu d'actions concrètes sont mises en œuvre. Il est jugé essentiel de reconnaître les risques psychosociaux actuels.

### Santé et sécurité au travail :

Une question a été soulevée concernant la transmission de ces informations au comité local de santé et sécurité. Il a été précisé qu'aucune information n'avait été reçue à ce sujet, bien que le formulaire LAB1070 puisse être utilisé pour signaler des situations de détresse mentale. Cette pratique mériterait d'être mieux connue et encouragée.

## **Témoignages de conseillers·ères en expertise opérationnelle (CEO-PM3) concernant l'utilisation de CURAM**

### Détresse psychologique généralisée :

De nombreux collègues, tant à l'expertise qu'au sein des équipes opérationnelles, manifestent des signes de détresse : troubles du sommeil, angoisse, surcharge mentale. Plusieurs rapportent ramener du travail à la maison, par souci de bien faire pour leurs collègues et les citoyens.

### Formation insuffisante et environnement de test limité :

Les CEO ont reçu des « facilitations » plutôt que des formations complètes. Ces sessions, dispensées dans un environnement bac à sable avec des dossiers fictifs non liés à l'ARC, ne permettaient pas de tester les fonctionnalités essentielles à la détermination des prestations. Tous les employés, peu importe leur niveau ou leur rôle (CR3, PM1, PM2, CEO), ont reçu la même formation, sans adaptation ni réponses précises aux questions soulevées.

### Problèmes liés à la migration des dossiers :

Les dossiers migrés de l'ancien système OAS vers CURAM sont incomplets. Certaines données essentielles au traitement ne sont pas transférées, ce qui complique l'analyse. CURAM semble avoir été conçu en fonction de la Loi, mais sans tenir compte des pratiques opérationnelles antérieures, ce qui crée un écart important entre les deux systèmes.

### Incertitudes organisationnelles au sein du REI :

L'un·e des intervenants·es fait partie du pilier « création, formation et documentation » du Réseau d'expertise intégrée (REI). Toutefois, ce pilier n'a pas encore reçu de mandat clair. L'équipe, au lieu de produire du matériel pédagogique, est mobilisée pour répondre aux questions dans NEXO. L'absence de directives claires et de leadership identifié accentue la confusion.

### Complexité de la plateforme NEXO :

NEXO, qui remplace l'ancien SharePoint 2016, est censé catégoriser les questions en deux niveaux : A (simples) et B (complexes). En pratique, cette distinction est floue, surtout dans un contexte où toutes les questions sont nouvelles. Les CEO doivent suivre les dossiers pour comprendre comment CURAM réagit, ce qui ralentit le traitement.

### Évolution du traitement des dossiers :

Dans l'ancien système, un agent expérimenté pouvait analyser un dossier, ajuster les périodes de prestations et remettre un client en paiement en environ une heure. Aujourd'hui, un dossier similaire peut prendre jusqu'à six semaines à traiter, en raison de tâches bloquées, de contradictions ou d'un manque de clarté sur la gestion des preuves de remplacement.

### Constats :

Ces témoignages mettent en lumière les défis majeurs rencontrés par les CEO dans le contexte de la mise en œuvre de CURAM : surcharge de travail, détresse psychologique, formation inadéquate, incertitudes organisationnelles et complexité des outils. Il souligne l'urgence de clarifier les rôles, de renforcer la formation et de fournir des outils adaptés pour soutenir efficacement les employés.

Les intervenants·es soulignent les défis majeurs rencontrés à la suite de la mise en œuvre simultanée de plusieurs changements organisationnels, dont le déploiement de CURAM, la migration vers la plateforme NEXO et la création du Réseau de l'Expertise Intégrée (REI).

### Multiplification des changements structurels :

En plus du remplacement de la plateforme de référence, les employés ont dû s'adapter à un nouveau système de gestion des demandes (NEXO) et à une nouvelle structure organisationnelle (REI), divisée en quatre piliers. Bien que cette réorganisation vise à briser le travail en silo, sa mise en œuvre simultanée avec CURAM a généré une surcharge d'adaptation.

### Manque de repères et besoin criant de formation :

Face à l'incertitude, la majorité des conseillers se sont inscrits à toutes les formations disponibles, illustrant un besoin urgent d'encadrement. Le travail se fait souvent à tâtons, faute de directives claires et d'outils adaptés.

### Consultation tardive et constats récurrents :

Deux mois après le lancement de CURAM, l'administration centrale a sollicité les employés pour recueillir leurs suggestions d'amélioration. En quelques heures, plusieurs pages de correctifs ont été rédigées, reprenant en grande partie des problèmes déjà identifiés lors des projets pilotes. Cela démontre un manque de prise en compte des alertes initiales.

### Dysfonctionnements techniques préoccupants :

Parmi les anomalies signalées, CURAM génère parfois des trop-payés anticipés sur plusieurs années (jusqu'en 2035), sans tenir compte de l'admissibilité future des clients. Ce type de programmation soulève des inquiétudes quant à la logique du système.

### Baisse de la qualité et surcharge de travail :

Des vérifications de qualité ont été amorcées dans les centres d'appels. Bien qu'elles ne visent pas encore les agents individuellement, les premiers constats révèlent une baisse marquée de la qualité par rapport à l'ancien système. La motivation des équipes s'effrite face à la complexité croissante des tâches.

### Sentiment de ne pas être entendu :

Malgré les efforts pour faire remonter les problèmes, les employés ont le sentiment que leurs préoccupations ne sont pas prises en compte. Le manque de réponses concrètes et de soutien opérationnel alimente un climat d'incertitude.

### Appel à des outils concrets et efficaces :

Les intervenants·es insistent sur l'urgence de fournir des outils clairs, stables et adaptés. Bien que les employés fassent preuve de résilience, leur capacité à maintenir le cap sans soutien adéquat est limitée.

Les intervenants·es expriment une préoccupation croissante face à la dissonance entre les communications officielles entourant CURAM et les constats réels observés au quotidien par les équipes sur le terrain.

### Écart important entre le discours institutionnel et la réalité :

Alors que le message officiel affirme que « tout va bien » et que « les clients sont payés », les employés constatent des dysfonctionnements majeurs. En réalité, il est souvent impossible de confirmer si les paiements sont exacts ou complets. Cette incertitude alimente un sentiment de frustration généralisée.

### Accumulation de demandes non traitées :

Le système NEXO, utilisé pour soumettre les questions à l'expertise, comptait près de 2 000 demandes en attente autour du 8 avril, représentant environ cinq semaines de retard. À titre comparatif, un volume de 100 à 105 questions était autrefois considéré comme préoccupant.

### Gestion des demandes : disparités régionales :

Certaines régions, comme l'Ontario, ont mis en place des stratégies de filtrage des questions, regroupant les demandes similaires pour réduire artificiellement le volume affiché. Bien que cette approche soit légitime, elle masque la réalité des problèmes plutôt que de les résoudre. Au Québec, cette méthode n'a été appliquée que récemment, et ses effets restent à évaluer.

### Perception d'un discours déconnecté :

Les intervenants·es décrivent un climat où les messages institutionnels sont perçus comme déconnectés, voire irréalistes. L'écart entre les communications officielles et les conditions de travail réelles est qualifié de « presque dystopique ». Ce décalage contribue à une perte de confiance envers les instances décisionnelles.

### Malaise au sein de la gestion intermédiaire :

Bien que les gestionnaires ne souhaitent pas aggraver la situation, il devient visible qu'eux-mêmes doutent du discours qu'ils doivent transmettre. Cette situation crée un climat où l'on fait semblant que tout va bien, malgré les signes évidents du contraire.

### Appel à la transparence et à l'action :

Les intervenants·es appellent à une reconnaissance honnête des enjeux actuels. Il ne s'agit pas de dramatiser, mais de cesser de minimiser les problèmes. Une réponse concrète, structurée et transparente est nécessaire pour rétablir la confiance et soutenir les équipes.

### Sollicitation syndicale et perte d'expertise :

L'un·e des intervenants·es, est également représentant·e syndical·e, et affirme être fortement sollicité·e par ses collègues. Bien que la gestion fasse preuve d'écoute et de compréhension, cette implication syndicale réduit le temps consacré au développement de son expertise dans CURAM, ce qui ralentit sa montée en compétence

### Difficultés de communication syndicale avec la direction :

En tant que représentant·e syndical·e, un·e intervenant·e a tenté d'obtenir des clarifications sur l'organisation du REI et les responsabilités liées à CURAM. Toutefois, il·elle se heurte à un flou organisationnel : la direction des opérations et celle du REI se renvoient la balle, sans qu'un interlocuteur clair soit désigné. Cette confusion complique la défense des intérêts syndicaux et l'accès à l'information.

### Manque de cohérence dans les réponses de l'administration centrale :

Le REI traite quotidiennement des centaines de questions liées à CURAM, en raison d'un manque de compréhension sur la manière dont le système traite les données. Les délais de réponse sont souvent d'un mois, et les réponses reçues pour des cas similaires peuvent être contradictoires. Dans certains cas, les questions sont renvoyées vers NEXO, alors même qu'elles avaient été escaladées précisément parce qu'elles dépassaient les compétences locales.

### Suggestions d'amélioration de la formation :

Un·e agent·e ayant participé au projet pilote a proposé de reprendre les contenus de formation utilisés durant cette phase pour les transmettre aux collègues qui n'y ont pas participé. Cette suggestion vise à combler l'écart de connaissances entre les employés.

### Incapacité actuelle à offrir des formations :

Bien que le REI ait annoncé l'intention de redonner des formations, les conseillers ne sont actuellement pas en mesure de les dispenser. Cela s'explique par le fait qu'ils doivent eux-mêmes répondre à des questions complexes et qu'ils ne disposent pas encore d'une compréhension suffisante du fonctionnement de CURAM.

### Tentative de structuration du REI :

Un courriel récent du REI a été envoyé aux employés pour recueillir des informations sur leurs antécédents professionnels, leur région, leur poste et leur bureau d'attache. Cette initiative pourrait indiquer une volonté de mieux structurer les rôles et les responsabilités au sein du REI, bien que les objectifs concrets restent à préciser.

Les CEOs témoignent d'une perte marquée de repères professionnels depuis l'implantation du système CURAM. Malgré une expérience de plus de six ans au sein du Centre régional des opérations pour la Sécurité de la vieillesse (CROP-SV), la personne se dit aujourd'hui déstabilisée, démotivée et en perte de sens dans son travail.

### Perte d'expertise et absence d'outils :

Les intervenants·es soulignent ne plus se sentir en mesure d'exercer leur rôle de soutien, faute d'outils adéquats et de connaissances à jour sur CURAM. Les demandes d'aide affluent, mais les réponses tardent ou sont inexistantes. Le système génère des erreurs imprévisibles, comme la création soudaine de 4 millions de tâches au Québec et en Ontario, sans explication.

### Problèmes systémiques non résolus :

Des erreurs graves sont rapportées : paiements indus de plus de 10 000 \$ à certains clients, suspension injustifiée de prestations pour d'autres, blocages liés aux retenues d'impôt volontaires au Québec. Ces situations demeurent sans solution claire, malgré les escalades répétées.

### Charge de travail accrue et manque de ressources :

Le manque de temps supplémentaire pour les CEO, combiné à la fermeture de postes intérimaires, aggrave les retards. Les départs à la retraite, les congés et les mouvements de personnel accentuent la pression. Pendant ce temps, les agents de traitement peuvent effectuer des heures supplémentaires, ce qui augmente indirectement la charge des CEO sans compensation.

### Détresse psychologique et surcharge émotionnelle :

Les intervenants·es décrivent un climat de détresse généralisée. Le soutien psychologique offert aux collègues repose sur l'empathie personnelle, sans formation adéquate. Le stress se manifeste jusque dans la vie personnelle : insomnie, fatigue chronique, perte de motivation. Le travail déborde sur la vie privée, et le sentiment d'accomplissement s'effrite.

### Inefficacité des outils de travail :

Même les heures de pratique accordées (2 heures par semaine) sont peu productives, faute d'accès à des dossiers exploitables. La recherche dans CURAM est inefficace, et les tâches assignées sont souvent déjà prises. Ce temps, mal utilisé, aurait dû être consacré à la formation initiale.

### Inversion des rôles et perte de reconnaissance :

Les agents de traitement, censés être soutenus par les CEOs, deviennent eux-mêmes des sources d'information. Ce renversement de logique illustre le manque de préparation et d'encadrement. Le rôle des CEOs est perçu comme celui de « bouée de secours », sans reconnaissance formelle.

### Déconnexion entre discours officiel et réalité terrain :

Le discours institutionnel, qui présente CURAM comme une réussite, est jugé déconnecté. La réalité vécue est tout autre : surcharge, confusion, inefficacité. Cette dissonance alimente un sentiment de frustration et de désillusion.

### Impact sur le climat de travail :

Le moral des équipes est en chute libre. Des collègues autrefois dynamiques sont désormais épuisés, démotivés. Le système CURAM, au-delà de ses lacunes techniques, a profondément affecté le bien-être et l'état d'esprit des employés.

Des CEOs témoignent de leur expérience en tant que responsable de la facilitation destinée aux futurs facilitateurs dans le cadre de l'implantation de CURAM. Ce rôle a révélé de nombreuses lacunes dans la préparation, la coordination et le soutien offerts aux formateurs et aux utilisateurs finaux.

### Préparation insuffisante des formateurs

Les sessions de facilitation ont débuté à la mi-janvier, avec deux groupes de CEOs responsables de la formation. Le matériel pédagogique (exercices, scénarios, présentations PowerPoint) a été transmis par l'administration centrale à la dernière minute, souvent le jour même du début des sessions. Les formateurs n'ont donc pas eu le temps de s'approprier le contenu ni de le tester.

### Incohérences techniques et confusion :

Les plateformes de formation prévues (ex. : SPM8) ont été remplacées sans préavis par d'autres (ex. : SPM10), rendant les scénarios et personnages créés incompatibles. Cette situation a généré une confusion importante dès le départ, tant pour les formateurs que pour les participants.

### Inégalité dans la charge de formation :

Les facilitateurs ont dû former des groupes aux responsabilités très différentes (ex. : PM1 vs PM2) dans un même laps de temps, sans ajustement du contenu. Certains, comme les commis (CR3), ont bénéficié de formations plus courtes, mais les tâches complexes confiées à d'autres groupes n'étaient pas accompagnées de ressources adaptées.

### Contenu de formation inadéquat :

L'environnement de formation ne reflétait pas la réalité du travail. Les outils disponibles (facilitations, vidéos, OGS) étaient jugés incomplets, mal traduits et peu clairs. Les procédures ne couvraient que les cas standards, sans tenir compte des exceptions fréquentes dans les dossiers migrés.

### Fatigue et épuisement professionnel :

Depuis janvier, la charge mentale liée à la formation et à l'accompagnement des collègues a entraîné une fatigue importante. Les intervenants·es mentionnent avoir dû prendre des congés de maladie pour la première fois, en raison d'un épuisement émotionnel et physique. Le sentiment de culpabilité persiste malgré la nécessité de préserver sa santé.

### Perte de sens et de spécialisation :

Bien que formés·es sur plusieurs niveaux (CR3, PM1, PM2), les CEOs indiquent ne plus exercer un rôle d'expertise en lien avec la Loi sur la Sécurité de la vieillesse. Le travail quotidien consiste désormais à résoudre des problèmes techniques dans CURAM, souvent sans lien avec les compétences initiales.

### Communication inefficace et absence de soutien :

Les réunions d'équipe sont le seul canal pour faire remonter les préoccupations, mais les messages semblent ne pas atteindre les niveaux décisionnels supérieurs. L'absence de représentants de Deloitte ou d'experts techniques aggrave le sentiment d'improvisation. Les solutions concrètes tardent à venir, malgré les signaux d'alerte répétés.

### Boucle de formation inefficace :

Les ateliers de formation (SAIT) continuent d'être animés par les mêmes CEO, avec les mêmes lacunes de départ. Le contenu reste inchangé, et les formateurs doivent former d'autres collègues sans avoir eux-mêmes reçu une formation complète. Ce cycle perpétue les difficultés.

### Appel à l'action :

Les intervenants·es insistent sur la nécessité de mettre fin à cette spirale. Il ne s'agit pas de plaintes isolées, mais d'un problème généralisé. Une refonte des formations, un soutien technique accru et une meilleure écoute des réalités du terrain sont essentiels pour rétablir un climat de travail sain et efficace.

Les CEOs soulignent les efforts constants déployés par leur gestion immédiate en vue de faire remonter les préoccupations du terrain, tout en constatant une déconnexion persistante entre les niveaux opérationnels et décisionnels.

### Communication bloquée entre les niveaux hiérarchiques :

Bien que les gestionnaires immédiats soient à l'écoute et conscients des difficultés, les messages ne semblent pas atteindre les échelons supérieurs. Cette rupture de communication soulève des questions sur la manière dont l'information est filtrée ou reformulée à chaque niveau.

### Lacunes identifiées dès le projet pilote :

Dès décembre, plusieurs problèmes avaient été signalés : matériel de formation incomplet, majoritairement en anglais, avec des traductions approximatives. Les outils fournis ne permettaient pas de simuler adéquatement le fonctionnement réel du système.

### Formation insuffisante et inadéquate :

La formation précédant le lancement de CURAM était jugée déficiente : absence de démonstrations, de captures d'écran, et de contexte. Les ateliers animés par les mêmes CEO, eux-mêmes peu formés, ont été reconduits sans amélioration du contenu. Cela a entraîné une boucle d'apprentissage inefficace.

### Outils de référence peu adaptés :

L'ancien guide de référence, bien que perfectible, offrait un cadre utile. En comparaison, l'OGS actuel est jugé trop technique, peu visuel, et souvent déconnecté de la réalité du système. Les agents doivent consulter de multiples sources (courriels, bases de données, tableaux Excel), ce qui alourdit considérablement leur charge.

### Risques accrus d'erreurs et de mauvaise prestation de service :

Des erreurs apparaissent dans les dossiers sans que les agents en soient toujours conscients. Cela peut entraîner des conséquences pour les citoyens, parfois détectées plusieurs mois plus tard. Certains agents, mieux familiarisés avec le système, en viennent à former leurs collègues, y compris les CEO.

### Perte d'efficacité et surcharge de travail :

Malgré les félicitations reçues pour le volume d'activités fermées, les employés savent que leur efficacité a diminué. Les procédures sont longues à mettre à jour, et les tâches se multiplient automatiquement. En région, des lettres sont envoyées manuellement pour pallier les défaillances du système.

### Démotivation et impacts personnels :

Les intervenants·es expriment une perte de motivation croissante. La fatigue s'accumule, affectant même la vie personnelle. Le manque de solutions concrètes, combiné à une perception d'iniquité entre les régions (notamment entre francophones et anglophones), accentue le sentiment d'abandon.

### Appel à des solutions concrètes :

La réduction du nombre de questions dans NEXO est perçue comme une mesure cosmétique. Ce qu'il faut, selon les intervenants-es, c'est une formation complète, claire et bien conçue. Des ressources sont actuellement mobilisées pour des tâches secondaires (ex. : mesurer le temps de chargement d'une page), alors qu'elles pourraient être utilisées pour améliorer les outils de référence.

### Remise en question du calendrier de déploiement :

L'urgence de lancer CURAM le 17 mars est remise en question. Bien que l'ancien système ait été vieillissant, il fonctionnait. Un délai de quelques mois supplémentaires aurait permis de mieux préparer la transition et d'éviter les difficultés actuelles.

## **Témoignages de commis aux écritures (CR3) concernant l'utilisation de CURAM**

### Contexte de la formation :

Les employés ont reçu ce qui est officiellement désigné comme une « facilitation » et non une formation. Cette distinction est soulignée dans les communications internes, bien que certaines communications officielles aient utilisé le terme « formation », ce qui a semé la confusion parmi le personnel.

### Santé psychologique et climat de travail :

Un niveau élevé de détresse psychologique est observé parmi les employés. Plusieurs rapportent des symptômes d'anxiété, des troubles du sommeil, des palpitations et un sentiment général de surcharge. Ce stress est ressenti à tous les niveaux de l'organisation.

### Incohérences dans l'accès et l'utilisation de CURAM :

Certains employés ayant une aisance particulière avec l'informatique ont pu explorer CURAM de manière autonome. L'un-e d'eux a même été amené-e à former des collègues de niveau supérieur (PM1), ce qui soulève des questions sur l'équité d'accès à l'information et à la formation.

### Perception des communications officielles :

Des déclarations de hauts dirigeants, notamment d'un-e sous-ministre, affirment que « tout va bien » avec CURAM et que la formation sera offerte au besoin, y compris en temps supplémentaire. Toutefois, ces affirmations sont perçues comme déconnectées de la réalité vécue sur le terrain, où les problèmes persistent depuis les phases pilotes.

### Problèmes identifiés dès les projets pilotes :

Plus de 95 % des problèmes actuels avaient été signalés lors des deux projets pilotes. Malgré les nombreuses préoccupations et suggestions remontées par les employés, peu de correctifs ont été apportés.

### Disparités régionales et charge de travail accrue :

Les CR3 au Québec semblent assumer des responsabilités plus étendues que leurs homologues d'autres provinces, notamment en matière de création de comptes. Cette tâche implique désormais la saisie de données plus détaillées qu'auparavant, ce qui alourdit la charge de travail.

### Consultation syndicale et processus décisionnels :

Des questions sont soulevées quant à la consultation du SEIC National lors de l'implantation de CURAM, comme le prévoit la convention collective. Les employés souhaitent savoir si les processus de consultation ont été respectés.

### Surcharge informationnelle et désorganisation :

Depuis la mise en œuvre de CURAM, les employés reçoivent un volume important de communications : courriels, bulletins, messages TEAMS, directives du REI, etc. Cette dispersion de l'information rend difficile une compréhension claire et cohérente des procédures à suivre. Certains employés choisissent de se limiter strictement à ce qui a été montré lors de la facilitation, faute de pouvoir suivre l'évolution constante des directives.

### Constats:

Ces témoignages mettent en lumière un profond désarroi au sein du personnel, exacerbé par un manque de clarté, une surcharge d'information, des attentes mal définies et une inadéquation entre les communications officielles et la réalité opérationnelle. Plusieurs départs précipités à la retraite ont été observés, signe d'un malaise généralisé.

## **Témoignages d'enquêteurs ou d'enquêtrices aux services d'intégrité (ESI-PM2) concernant l'utilisation de CURAM**

### Contexte de participation :

L'un·e des intervenants·es, explique avoir initialement prévu assister à la rencontre à titre d'observateur·trice, mais a finalement choisi d'y participer activement. En tant qu'utilisateur·trice de CURAM dans le cadre de ses fonctions en intégrité, il·elle possède une expérience antérieure avec cet outil, acquise lors de tâches de traitement, et continue de l'utiliser dans le cadre des enquêtes.

### Constats généraux :

De nombreux enquêteurs ESI ainsi que les agents de services d'intégrité (ASI) rencontrent des difficultés importantes avec CURAM, y compris ceux ayant une longue expérience dans le domaine des enquêtes ou dans des programmes comme la Sécurité de la vieillesse (SV). L'outil est perçu comme peu convivial, ce qui entraîne une charge de travail accrue et une complexification des processus.

### Complexité accrue et perte d'efficacité :

CURAM nécessite l'exécution de nombreuses étapes supplémentaires qui n'étaient pas requises auparavant. Cela engendre de la frustration, d'autant plus que les performances des enquêteurs sont de plus en plus surveillées et soumises à des quotas.

### Problèmes techniques :

Limites de taille des fichiers à transmettre : auparavant, des documents volumineux pouvaient être envoyés en une seule fois au Centre Régional des Opérations de Pensions (CROP). Désormais, il faut les fractionner, ce qui multiplie les manipulations.

Dysfonctionnements dans la gestion des tâches : certaines tâches marquées comme complétées réapparaissent comme non effectuées après les mises à jour nocturnes, ce qui complique le suivi des dossiers.

### Manque de clarté et de soutien :

Les utilisateurs doivent fréquemment solliciter la Direction de l'expertise opérationnelle (DEO) pour obtenir des clarifications sur l'utilisation de CURAM. Même la DEO semble parfois incertaine et redirige les employés vers des « champions » du projet pilote, qui eux-mêmes ne détiennent pas toujours les réponses attendues.

### Formation inadéquate :

La formation reçue en avril 2025 a été jugée trop condensée et rapide. Les absences n'étaient pas compensées, et plusieurs questions posées durant la formation sont restées sans réponse.

Même les enquêteurs expérimentés doivent réapprendre à utiliser un outil qui leur permet d'appliquer un programme qu'ils maîtrisent pourtant bien.

### Incidences sur la gestion des dossiers :

Des incertitudes subsistent quant à la gestion des dossiers liés, notamment en cas de situations conjugales impliquant plusieurs citoyens sous enquête. Il n'est pas clair si les données peuvent être partagées entre dossiers, ce qui pourrait nuire à l'efficacité des enquêtes.

## **Synthèse des constats**

Les témoignages recueillis révèlent plusieurs constats récurrents :

1. Une formation inadéquate et insuffisante, ne permettant pas aux employés de maîtriser le système CURAM.
2. Des erreurs techniques fréquentes et des dysfonctionnements du système, entraînant des paiements erronés et des blocages dans les dossiers.
3. Une surcharge de travail et une détresse psychologique généralisée parmi les employés, due à la complexité du système et au manque de soutien.
4. Une déconnexion entre le discours officiel et la réalité du terrain, alimentant un sentiment de frustration et de démotivation.
5. Des impacts négatifs sur la qualité du service offert aux citoyens, en particulier les plus vulnérables.

## Recommandations

Pour remédier aux problèmes identifiés, les recommandations suivantes sont proposées :

1. Revoir le plan de formation en profondeur, en offrant des sessions adaptées aux différents rôles et en intégrant des environnements de simulation réalistes et dont l'affichage se fait entièrement dans la langue officielle du choix de l'utilisateur.
2. Stabiliser le système CURAM en corrigeant les bogues techniques et en simplifiant l'interface utilisateur.
3. Renforcer la santé et sécurité au travail notamment en reconnaissant les risques psychosociaux, en déclarant les situations comportant des risques, en offrant des formations pertinentes pour se protéger des effets provenant des enjeux vécus et en mettant en place un soutien psychologique (plus de détails suivent à cet égard)
4. Améliorer la communication organisationnelle en créant un canal direct entre les employés et les décideurs, et en valorisant les retours d'expérience.
5. Ajuster les messages diffusés par l'organisation en fonction de la réalité.
6. Assurer l'accessibilité universelle du système en adaptant CURAM selon les normes d'accessibilité numérique, sur la Loi sur les langues officielles et en offrant des accommodements raisonnables.

## CURAM dans une perspective de santé et sécurité au travail

### Impacts sur la santé mentale liés à l'implantation de CURAM

#### Surcharge cognitive constante

Les agents doivent jongler avec de multiples plateformes (CURAM, NEXO, OGS, canaux TEAMS, SharePoint...) et ouvrir plusieurs onglets pour accomplir une seule tâche. Cette complexité technique entraîne une surcharge mentale importante, surtout en l'absence de procédures claires et à jour.

#### Sentiment d'impuissance et de désorganisation :

L'absence de réponses concrètes, les délais prolongés dans NEXO, et les contradictions dans les directives alimentent un sentiment d'impuissance. Les employés ont l'impression de travailler à l'aveugle, ce qui génère de l'anxiété et de la frustration.

#### Perte de motivation et désillusion :

Le manque de reconnaissance, l'absence de retour sur les sondages internes, et la répétition d'un discours officiel déconnecté de la réalité (« la cassette de l'employeur ») contribuent à une perte de confiance et de motivation. Plusieurs employés se disent désabusés.

#### Symptômes physiques et psychologiques :

Des témoignages évoquent des réveils nocturnes à 3 h du matin, des pensées intrusives liées aux dossiers, et une fatigue mentale intense. Ces signes sont des indicateurs clairs d'un impact sur la santé mentale, pouvant mener à l'épuisement professionnel.

### Climat de travail anxiogène :

L'incertitude constante, les erreurs systémiques non résolues, et la pression de devoir « improviser » dans un système instable créent un climat de travail stressant. Les employés craignent de commettre des erreurs qui pourraient nuire à une clientèle vulnérable.

### Absence de soutien psychologique structuré :

Malgré les appels à l'aide, les employés ne se sentent ni écoutés ni soutenus. L'absence de mesures concrètes pour protéger leur bien-être psychologique est perçue comme une négligence de la part de l'employeur.

### Risque de crise organisationnelle :

Le témoignage évoque une situation critique, où la santé psychologique des employés est menacée de manière systémique. Il est suggéré qu'une plainte en vertu du Code canadien du travail pourrait être envisagée pour faire reconnaître cette détérioration des conditions de travail.

## **Enjeux SST afférents :**

### 1. Risques psychosociaux et détresse psychologique

Témoignages multiples d'agents, chefs d'équipe et CEO décrivent :

Fatigue mentale, troubles du sommeil, angoisse, perte de motivation, épuisement professionnel.

Surcharge cognitive liée à la complexité du système CURAM et à l'absence de procédures claires.

Climat de peur et pression psychologique (ex. : crainte de représailles, objectifs irréalistes).

Absence de soutien psychologique structuré malgré les appels à l'aide.

### 2. Conditions de travail et environnement

Instabilité du système CURAM et manque de formation adéquate nuisent à la santé mentale.

Inaccessibilité pour les personnes en situation de handicap, notamment visuel.

Manque de reconnaissance, communication inefficace, et perte de sens au travail.

### 3. Comité de santé et sécurité

Mention que le comité local de santé et sécurité n'a pas été informé des enjeux.

Le formulaire LAB1070 est mentionné comme outil de signalement, mais demeure peu connu.

## **■ Recommandations basées sur le Code canadien du travail – Partie II**

### Évaluation des risques psychosociaux

Obligation de l'employeur d'identifier, évaluer et éliminer les dangers pour la santé mentale.

Intégrer les risques psychosociaux dans les programmes de prévention.

## Droit de refuser un travail dangereux

Les employés ont le droit de refuser un travail s'ils croient qu'il présente un danger pour leur santé mentale ou physique.

## Comité de santé et sécurité

L'employeur doit informer et consulter le comité local sur tous les enjeux liés à la santé et sécurité.

Le comité doit être activement impliqué dans l'analyse des impacts de CURAM.

## Formation obligatoire

Fournir une formation adaptée aux risques identifiés, incluant la gestion du stress et des situations de détresse.

## **Recommandations selon la Directive du Conseil National Mixte**

### Prévention proactive

Mettre en œuvre des mesures préventives pour assurer un environnement de travail sain, incluant la santé mentale.

### Accessibilité et inclusion

Adapter les outils et procédures pour les employés en situation de handicap, conformément aux principes d'équité et d'accessibilité universelle.

### Soutien psychologique structuré

Offrir un programme de soutien psychologique accessible, confidentiel et bien communiqué à tous les employés.

### Communication transparente

Assurer une communication claire, cohérente et bidirectionnelle entre la direction, les employés et les représentants syndicaux.

## **Actions recommandées à court terme**

Informier immédiatement le comité local de santé et sécurité des constats du rapport.

Mettre en place un plan d'intervention en santé mentale (incluant soutien psychologique, formation, et mécanismes de signalement).

Réviser les programmes de formation pour inclure davantage la prévention des risques psychosociaux.

Lancer une campagne de sensibilisation sur les droits des employés en matière de santé et sécurité.

# Plan d'action pour la santé mentale au travail – Implantation CURAM

## Objectif général

Créer un environnement de travail psychologiquement sain, sécuritaire et inclusif pour tous les employés affectés par l'implantation du système CURAM.

### **1. Évaluation et reconnaissance des risques psychosociaux**

Action : Réaliser une évaluation participative des risques psychosociaux (stress, surcharge cognitive, détresse émotionnelle).

Responsables : Ressources humaines, Comité local SST, représentants syndicaux.

Outils : Formulaire LAB1070, sondages anonymes, groupes de discussion.

Échéance : 30 jours.

### **2. Renforcement du rôle du comité de santé et sécurité**

Action : Intégrer systématiquement le comité SST dans l'analyse des impacts de CURAM.

Responsables : Gestionnaires, membres du comité SST.

Mesures :

Tenue de réunions mensuelles avec ordre du jour dédié à la santé mentale.

Suivi des signalements et recommandations.

### **3. Soutien psychologique structuré**

Action : Mettre en place un programme de soutien psychologique confidentiel et accessible.

Responsables : RH, Services de santé au travail.

Mesures :

Accès à des psychologues ou intervenants externes.

Promotion active des services (affiches, infolettres, TEAMS).

Formation des gestionnaires à la reconnaissance des signes de détresse.

### **4. Formation adaptée et continue**

Action :

Offrir des formations ciblées sur :

La gestion du stress et de la charge mentale.

L'utilisation de CURAM selon les rôles.

L'intervention en situation de détresse.

Responsables : REI, formateurs, experts en santé mentale.

Méthodes :

Simulations réalistes.

Modules en ligne interactifs.

Mentorat entre pairs.

## **5. Amélioration des communications organisationnelles**

Action : Créer des canaux de communication bidirectionnel entre les employés et la haute direction.

Responsables : Direction, communications internes.

Mesures :

Mise en place d'un forum ou d'un canal TEAMS dédié.

Réponses transparentes aux préoccupations soulevées.

Rapports mensuels sur les actions entreprises.

## **6. Accessibilité et inclusion**

Action : Adapter les outils et procédures pour les employés en situation de handicap.

Responsables : Équipe d'accessibilité, RH.

Mesures :

Audit d'accessibilité de CURAM.

Fourniture d'outils adaptés (procédures à un seul et même endroit, lecteurs d'écran, claviers spécialisés).

Accommodements raisonnables documentés.

## **7. Suivi et amélioration continue**

Action : Évaluer régulièrement l'efficacité des mesures mises en place.

Responsables : Comité SST, direction.

Indicateurs :

Taux d'absentéisme.

Résultats des sondages de satisfaction.

Nombre de signalements et de suivis.