



APSSAP

Association paritaire
pour la santé et la sécurité du travail,
secteur « Administration provinciale »

LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

▶ Guide pour aider les comités de santé et de sécurité et les mécanismes de participation du secteur de l'Administration provinciale à jouer leur rôle dans la prévention des problèmes de santé psychologique au travail.



Rédaction

Marc Ouellet, APSSAP

Pierre Gratton, APSSAP

Révision (2013)

Annie Drouin, erg. APSSAP

Jean-Philippe Lamonde, MBA APSSAP

Comité de validation externe

Nous tenons à remercier les sept membres suivants des comités de santé et de sécurité au travail, pour l'apport apporté à la validation du contenu de ce document :

Yvan Barrette, MTQ - Centre de services de Cap Santé

Jean Larochelle, MTQ - Centre de services de Cap Santé

Johanne Sioui, MESS - Centre de recouvrement de Québec

Yvon Rivard, MESS - Centre de recouvrement de Québec

Richard Côté, MTQ - Direction de Québec

Denis Béland, MTQ - Direction de Québec

Normand Mercier, MRNF - Direction de la protection de la faune de la Capitale Nationale, bureau de Baie-St-Paul

Comité de validation interne

Colette Trudel, directrice générale APSSAP

Johanne Valois, coprésidente syndicale APSSAP

Robert Picher, coprésident patronal APSSAP

Veuillez noter que l'emploi du masculin a été utilisé dans le seul but d'alléger le texte. Également, les termes santé mentale et santé psychologique utilisés dans le présent guide sont considérés comme des synonymes.

Dépôt légal, 3e trimestre 2005

Révisé en juillet 2013

ISBN 2-923018-01-X

© La reproduction de ce document est autorisée, à la condition de mentionner que sa conception et sa réalisation ont été faites par :

L'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « Administration provinciale » (APSSAP)

1220, boul. Lebourgneuf, bureau 10,

Québec (Québec) G2K 2G4

Téléphone : (418) 624-4801

Télécopieur : (418) 624-4858

www.apssap.qc.ca

TABLE DES MATIÈRES

4	LEXIQUE
5	INTRODUCTION
6	LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL
6	Qu'est-ce qui peut favoriser la santé psychologique au travail ?
7	Qu'entend-on par problèmes de santé psychologique au travail ?
9	LE MANDAT DES COMITÉS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ DU TRAVAIL
9	Mandat concernant la formation, l'information, la sensibilisation et la promotion - prévention secondaire
10	Mandat concernant la formulation de recommandations
11	DÉMARCHE POUR EXERCER LE MANDAT
11	Étape 1 : S'assurer du respect du mandat
12	Étape 2 : Vérifier si des recommandations pertinentes peuvent être faites à l'employeur et, si oui, les formuler et en assurer le suivi
14	Étape 3 : Vérifier si des activités de promotion, de sensibilisation, d'information et de formation peuvent être favorisées et, si oui, les organiser et les évaluer
18	DÉMARCHE APPLIQUÉE À QUELQUES EXEMPLES DE SITUATIONS POTENTIELLES
18	Première situation : disparition d'une unité administrative
20	Deuxième situation : surcharge de travail
21	Troisième situation : plainte d'un travailleur
22	Quatrième situation : appauvrissement des relations interpersonnelles
24	Résumé de la démarche pour exercer le mandat
25	RÉPERTOIRE DES RESSOURCES DISPONIBLES
34	Annexe 1 - Analyse des besoins

LEXIQUE

Comité de santé et de sécurité : Relatif au secteur de l'Administration provinciale et englobe le terme « mécanisme de participation ».

CLOT : Comité local sur l'organisation du travail.

CMOT : Comité ministériel sur l'organisation du travail.

CRP : Comité de relations professionnelles.

PAE : Programme d'aide aux employés.

Employeur : Répondant de l'employeur responsable de l'établissement.

►► INTRODUCTION

L'importance du rôle des comités de santé et de sécurité du travail dans la prévention des risques à la sécurité et à la **santé physique** au travail est clairement établie. Mais qu'en est-il des risques liés à la **santé psychologique** au travail ? Comment les comités peuvent-ils faire la prévention de ces risques ? Quel est leur rôle et quels sont leurs pouvoirs ? Comment peuvent-ils aider l'employeur à s'acquitter de ses responsabilités dans la prévention de ce type de problèmes et favoriser la bonne santé psychologique au travail ? Comment peuvent-ils s'impliquer tout en respectant les rôles que peuvent jouer d'autres acteurs tels que les CLOT, CMOT, CRP, PAE, etc. ?

Voilà autant de questions auxquelles le présent guide pourra répondre, tout en visant à aider les membres des comités de santé et de sécurité à mieux comprendre leur rôle dans la prévention des problèmes de santé psychologique dans leur milieu de travail. Il y sera également démontré comment ils peuvent s'acquitter de ce mandat, en respectant les obligations de l'employeur et les responsabilités des autres intervenants.

Plus concrètement, nous préciserons quels sont les **principaux facteurs de santé psychologique** sur lesquels il est possible d'agir et ce que l'on entend par problème de santé psychologique au travail.

Dans un deuxième temps, nous présenterons et analyserons de façon objective le **mandat** des comités de santé et de sécurité, tel qu'il a été défini par le Conseil d'administration de l'APSSAP en 2003. Par la suite, nous proposerons une **démarche-type** pour réaliser ce mandat et nous fournirons quelques exemples.

Finalement, nous présenterons un **répertoire** identifiant diverses ressources disponibles pour outiller davantage les comités de santé et de sécurité qui voudraient s'impliquer dans ce mandat.

Nous espérons que ce guide pourra aider les comités de santé et de sécurité à bien comprendre leur rôle en prévention des problèmes de santé psychologique au travail et les incitera à initier des actions concrètes dans leur milieu de travail pour améliorer la santé et le mieux-être de l'ensemble du personnel.

▶▶ LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

La plupart d'entre nous comprenons bien ce qu'est un problème de santé d'ordre physique, telle une tendinite ou une fracture. Par contre, bien comprendre les problèmes de santé psychologique au travail s'avère plus difficile. En effet, un problème de cette nature ne se voit pas et comporte une part de subjectivité. Aussi, pour bien comprendre le rôle des comités de santé et de sécurité, il nous apparaît important de bien circonscrire le sujet, à savoir : ce qui peut favoriser une bonne santé psychologique au travail, ce que l'on entend par problèmes de santé psychologique au travail et ce qui peut les prévenir.

QU'EST-CE QUI PEUT FAVORISER LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL ?

Dans la littérature, on regroupe les facteurs de santé psychologique en deux grandes catégories, soit les facteurs personnels et les facteurs organisationnels.

Les facteurs personnels sont spécifiques à chaque individu. Ce sont principalement :

- Le *type de personnalité*, comme par exemple, les personnes qui ont une affectivité positive risquent moins de développer des problèmes psychologiques;
- *L'âge et le sexe*. Par exemple, les femmes sont davantage atteintes de dépression comparativement aux hommes;
- *L'état de santé et les habitudes de vie*, qui peuvent moduler l'effet du stress sur l'individu;
- *Les événements de vie*, tels qu'un divorce, une naissance, qui influent sur notre santé mentale;
- *L'environnement social et familial* qui peut constituer une source de soutien social;
- *Les stratégies d'adaptation* utilisées, telles la gestion du temps et la capacité d'évacuer son stress;
- *La connaissance de soi*, de ses limites qui pourra éviter à la personne de se placer dans des situations qui déborderont sa capacité d'adaptation.

Il est possible de contribuer à développer une bonne santé mentale en agissant sur ces différents facteurs personnels. Mais bien qu'agir sur ces facteurs personnels soit important, ce n'est pas suffisant ! En effet, la littérature scientifique indique qu'il existe des liens étroits entre certaines dimensions de l'organisation du travail et l'apparition de problèmes de santé mentale au travail. Il est donc nécessaire de considérer aussi les facteurs organisationnels en prévention de la santé psychologique au travail, puisqu'ils concernent l'ensemble de la collectivité au travail.

Les **facteurs organisationnels** peuvent contribuer positivement ou négativement à la santé mentale des travailleurs. En effet, ces facteurs se distribuent sur un continuum. Prenons l'exemple d'un facteur, la reconnaissance : si un individu reçoit des marques de reconnaissance au travail, cela protège sa santé mentale; s'il en manque, cela peut l'affecter négativement au plan psychologique. Parmi les facteurs organisationnels les plus souvent cités dans la littérature notons :

- *Les relations interpersonnelles*, qui influencent le climat qui règne dans les équipes de travail;
- *Les communications à tous les niveaux*: la circulation de l'information ainsi que l'expression et l'écoute des opinions et des sentiments exprimés;
- *La reconnaissance et la valorisation* de la contribution significative de chacun;
- *L'autonomie décisionnelle*, qui a trait à la capacité de choisir comment faire son travail et de participer aux décisions qui s'y rattachent;
- *La perception de justice organisationnelle*, soit le sentiment d'être traité de façon juste et équitable;
- *La gestion des changements organisationnels* et leurs impacts sur les individus;
- *La charge de travail*, qui tient compte des exigences du travail, des délais, des imprévus, des capacités et compétences de chacun;
- *La clarté des rôles et des responsabilités* des individus;
- *L'environnement et les conditions de travail* préservant la santé et assurant la sécurité de tous;
- *Le soutien social* de la part des supérieurs et des collègues;
- *La conciliation travail et vie personnelle*.

QU'ENTEND-ON PAR PROBLÈMES DE SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL ?

De façon générale, les problèmes de santé psychologique se situent à l'intérieur d'un continuum. À une extrémité, on retrouve un état de bonne santé mentale, soit : « un état de bien-être dans lequel la personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et fructueux et contribuer à la vie de sa communauté¹ ». À l'autre extrémité se situe la maladie mentale. La grande majorité des maladies mentales sont transitoires et les traitements appropriés permettent un retour à un état fonctionnel satisfaisant sur les plans personnels et professionnels. Entre ces deux extrêmes, on retrouve divers états à intensité variable, comme le stress et la détresse psychologique. Les troubles sévères et persistants, tels que la schizophrénie et la bipolarité, sont moins fréquents et ne seront pas abordés dans le présent guide. En effet, ces troubles ne surviennent pas en raison du travail. Donc, il faut retenir que la majorité des problèmes de santé psychologiques au travail sont transitoires et qu'on peut en guérir. Le comité de santé et de sécurité fait partie de la solution en misant sur la prévention de ce type de problèmes.



On associe généralement les problèmes de santé mentale au travail au stress lié au travail. Le stress peut être défini de plusieurs façons. Par exemple, un biologiste vous dira qu'il s'agit d'une réaction physiologique lorsqu'un individu détecte une menace potentielle. Quant à lui, un psychologue expliquera le stress par la perception qu'a un individu que les demandes du travail dépassent ses capacités à s'y adapter.

Ainsi, par exemple, on peut sentir que le stress nous affecte négativement; souffrir d'anxiété et avoir de la difficulté à effectuer nos tâches régulières; changer d'humeur au point où notre entourage en soit affecté ou encore se sentir épuisé jusqu'à ne plus pouvoir fonctionner comme à l'habitude.

Les problèmes de santé mentale au travail peuvent arriver à n'importe qui. Ce sont des souffrances bien réelles qui ont des répercussions sur les personnes qui les vivent mais aussi sur les organisations à l'intérieur desquelles elles évoluent. Il faut donc s'en préoccuper!

Prévenir les problèmes de santé mentale au travail, c'est agir sur deux fronts :

D'une part, **chacun** a la responsabilité d'équilibrer sa vie de manière à maintenir saine ou à améliorer sa propre santé mentale, et de respecter celle de ses pairs. D'autre part, **l'employeur** doit offrir un milieu de travail favorisant la bonne santé mentale de ses travailleurs et de ses gestionnaires en misant sur les différents facteurs organisationnels de santé.

Il faut également comprendre qu'il y a trois niveaux de prévention, soit primaire, secondaire et tertiaire. Le niveau primaire concerne l'élimination des sources de danger, ce qui est le plus efficace en matière de prévention. La *Loi sur la santé et la sécurité du travail* vise d'ailleurs l'élimination à la source des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. On y parle de santé en général. Or, la santé psychologique en fait partie. Le niveau secondaire vise à outiller les travailleurs qui font face à des facteurs de risque. Le niveau tertiaire consiste à accompagner les travailleurs affectés par un risque qui s'est actualisé

Et le comité de santé et de sécurité dans tout ça ?

Représentant de premier plan des travailleurs et de l'employeur en matière de prévention, que peut-il faire par rapport à la prévention des problèmes de santé psychologique au travail? Les comités de santé et de sécurité agissent surtout en prévention primaire et secondaire. La section suivante présente son mandat à cet égard.

▶ LE MANDAT DES COMITÉS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ DU TRAVAIL

Les comités de santé et de sécurité du secteur de l'Administration provinciale qui veulent s'impliquer dans la prévention des problèmes de santé mentale dans leur établissement doivent le faire en respectant le mandat qui leur a été confié par le Conseil d'administration de l'APSSAP et qui est présenté à la figure suivante. Toutefois, leur implication demeure volontaire et non obligatoire, et sera toujours fonction de leur intérêt et des besoins propres à leur milieu de travail. De même, il ne faut pas considérer que la prévention des problèmes de santé psychologique au travail est un champ d'intervention exclusif aux comités. En effet, d'autres instances (CMOT, CLOT, CMRP, etc.) peuvent aussi être appelées à s'impliquer, dépendamment des situations traitées et de leur mandat respectif.

LE MANDAT

« Le comité de santé et de sécurité peut favoriser des activités de formation, d'information, de sensibilisation et de promotion et peut faire toute recommandation qu'il juge pertinente au regard de la prévention collective en matière de santé mentale au travail »

MANDAT CONCERNANT LA FORMATION, L'INFORMATION, LA SENSIBILISATION ET LA PROMOTION

La première partie du mandat «le comité de santé et de sécurité peut favoriser des activités de formation, d'information, de sensibilisation et de promotion » est en lien direct avec une de ses fonctions décisionnelles. C'est en effet à lui d'établir les programmes de formation et d'information en matière de santé et de sécurité du travail dans son établissement. Il est important de préciser que la santé mentale au travail est une partie intégrante de la santé et de la sécurité et que, par conséquent, le comité dispose de toute la marge de manœuvre nécessaire pour réaliser cet aspect du mandat.

Pour que ces activités aient un meilleur impact dans son milieu de travail, il est préférable que le comité de santé et de sécurité leur donne une connotation positive en les centrant davantage sur les facteurs pouvant maintenir ou améliorer la santé mentale (facteurs de santé) plutôt que sur les facteurs pouvant nuire à la santé mentale (facteurs de risques). Ceci étant dit, il arrive que certains milieux soient en contact avec des facteurs de risques qu'il faut aborder pour tenter de diminuer leur impact négatif sur la qualité de vie au travail. Autrement dit, utiliser une approche positive plutôt que négative peut constituer un atout majeur. Par exemple, le comité pourrait :

- faire la promotion des bienfaits de la reconnaissance plutôt que des conséquences de la non reconnaissance;
- promouvoir les impacts positifs de la communication plutôt que les effets néfastes d'une communication déficiente;
- sensibiliser les travailleurs et les gestionnaires à entretenir et à améliorer les relations interpersonnelles, plutôt que de les informer sur les impacts négatifs des mauvaises relations interpersonnelles;
- former le personnel pour l'aider à acquérir des stratégies d'adaptation face au stress au travail, plutôt que le renseigner sur les risques engendrés par une mauvaise adaptation au stress.

MANDAT CONCERNANT LA FORMULATION DE RECOMMANDATIONS

La partie du mandat « *faire toute recommandation qu'il juge pertinente au regard de la prévention collective en matière de santé mentale au travail* » peut susciter un peu plus de questionnements et être plus difficile à interpréter. Aussi, trouvons-nous nécessaire d'apporter les précisions suivantes.

Le comité n'a pas à prendre la place de l'employeur dans ce dossier, puisque celui-ci a la responsabilité et le pouvoir d'agir sur cette question, le comité ayant essentiellement un rôle de vigie et de recommandations.

Dans un premier temps, le terme « **prévention collective** » signifie que les comités de santé et de sécurité doivent se limiter à faire des recommandations générales de prévention qui s'appliqueraient à l'ensemble d'un milieu de travail donné. Cela veut dire que les comités ne peuvent formuler des recommandations lorsqu'un problème de santé psychologique est vécu par un seul individu ou quelques-uns. Cela est également vrai pour l'ensemble des activités de formation, d'information, de promotion et de sensibilisation qui doivent nécessairement s'adresser à l'ensemble du personnel. « Prévention collective » signifie aussi que les comités **n'ont aucunement à intervenir sur les aspects curatifs** des problèmes de santé mentale au travail (traitement, réadaptation, indemnisation, etc.). De façon générale, leur rôle en santé et en sécurité du travail en étant uniquement un de prévention, il en est de même pour les problèmes de santé mentale au travail.

Dans un deuxième temps, il est important de préciser que, pour décider de la pertinence de recommander des mesures préventives à l'employeur, les comités devraient **se baser essentiellement sur des indicateurs généraux** (voir page 14) et non sur une analyse exhaustive des problèmes de santé mentale existants. Par conséquent, les comités n'ont pas à réaliser des enquêtes ou des diagnostics organisationnels complets dans leur milieu de travail.

Les recommandations faites par les comités à l'employeur devraient avoir comme objectifs d'attirer l'attention de ce dernier sur une problématique générale perçue et de l'aider à s'orienter sur des actions à prendre.

ET LES NIVEAUX DE PRÉVENTION ?

Idéalement, il vaut mieux prévenir que guérir ! La prévention primaire s'avère donc des plus intéressantes. Un comité de santé et de sécurité peut être à l'affut des facteurs de risque, tel que mentionné précédemment et faire les recommandations appropriées. Il existe également des démarches d'amélioration de la qualité de vie au travail qui permettent à un milieu de prendre en charge par rapport à des facteurs de risques précis, en lien avec leur vécu au travail. Vous retrouvez des informations sur ce type de démarche sur notre site Web (voir fiche Démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail)

Quant à la prévention secondaire, qui consiste à outiller les gens, les activités de de formation, d'information, de sensibilisation et de promotion sont indiquées.

▶▶ DÉMARCHE POUR EXERCER LE MANDAT

Tout comme ils devraient le faire pour n'importe quelle autre activité de prévention, les comités de santé et de sécurité devraient exercer leur mandat en matière de prévention des problèmes de santé mentale au travail en suivant une démarche simple, mais structurée. Celle-ci, décrite sommairement à la figure-ci-contre, comprend trois étapes. Chacune d'elles comporte des actions spécifiques.

RÉSUMÉ DE LA DÉMARCHE POUR L'EXERCICE DU MANDAT

1. S'assurer du respect du mandat.
2. Vérifier si des recommandations pertinentes peuvent être faites à l'employeur et, si oui, les formuler et en assurer le suivi.
3. Vérifier si des activités de promotion, de sensibilisation, d'information et de formation peuvent être favorisées et, si oui, les organiser et les évaluer.

ÉTAPE 1 : S'ASSURER DU RESPECT DU MANDAT

La première chose à faire est de vérifier si la situation faisant l'objet de discussions entre les membres du comité de santé et de sécurité cadre bel et bien avec le mandat. Pour ce faire, il faut **répondre affirmativement** aux deux questions suivantes :

S'agit-il d'un problème de santé mentale au travail ?

et

Ce problème concerne-t-il la prévention collective ?

Pour répondre oui à la première question « S'agit-il d'un problème de santé mentale au travail ? », il est nécessaire que les deux parties (employeurs et travailleurs) **conviennent conjointement de l'existence réelle ou potentielle d'un problème de santé mentale au travail**. À cet égard, le comité pourrait se référer aux informations contenues à la section « **Qu'entend-on par problèmes de santé psychologique au travail ?** » (page 7).

Tout au long de la démarche, le consensus est primordial entre les deux parties sur le comité de santé et de sécurité. En effet, en l'absence d'une entente paritaire (à la fois sur le problème et sur les mesures à prendre), le comité ne peut aller plus loin dans sa démarche.

Pour répondre affirmativement à la deuxième question « Le problème concerne-t-il la prévention collective ? », il faut s'assurer que le problème concerne **l'ensemble du personnel**. Il faut se rappeler que les comités ne peuvent pas s'attarder aux problèmes individuels de santé mentale au travail. Ils débordent de leur mandat lorsque, par exemple, ils traitent d'une plainte concernant un individu en particulier, ou lorsqu'ils enquêtent sur un accident ou un incident de travail relié à un problème de santé mentale au travail.

Une fois que le comité de santé et de sécurité a statué que la situation cadre bien avec la définition de son mandat, il peut passer à la réalisation proprement dite de ce mandat. À cet effet, comme la Loi sur la santé et sécurité du travail priorise l'élimination à la source des risques à la santé et à la sécurité, il nous apparaît important que **les comités cherchent d'abord à éliminer ou à réduire les facteurs** qui sont à la source des problèmes de santé mentale dans leur milieu de travail. C'est la raison pour laquelle un comité devrait d'abord prioriser la formulation de recommandations pertinentes à l'employeur sur les facteurs organisationnels soupçonnés avant de favoriser des activités de promotion, de sensibilisation, d'information et de formation.

ÉTAPE 2: VÉRIFIER SI DES RECOMMANDATIONS PERTINENTES PEUVENT ÊTRE FAITES À L'EMPLOYEUR ET, SI OUI, LES FORMULER ET EN ASSURER LE SUIVI

Le comité de santé et de sécurité devrait formuler une recommandation à l'employeur uniquement lorsque, **d'un commun accord**, les deux parties considèrent que celle-ci contribuera à prévenir un ou des problèmes collectifs de santé psychologique dans l'établissement. La recommandation devrait alors être formulée de façon à ce que l'employeur comprenne bien la situation et qu'il soit incité à mettre en place des mesures préventives.

Toutefois, lorsque le comité convient que la situation ne correspond pas à son mandat, il n'a pas à formuler de recommandations. Tout au plus, il pourrait suggérer à la ou les personnes concernées de soumettre la situation à d'autres instances qui pourraient agir (supérieur immédiat, CLOT, PAE, etc.)

MARCHE À SUIVRE POUR FORMULER DES RECOMMANDATIONS À L'EMPLOYEUR

① Préciser la pertinence et le besoin de formuler des recommandations

Quelles sont les raisons pour lesquelles le comité de santé et de sécurité désire formuler une recommandation à l'employeur au regard de la prévention collective? Sur quoi se base-t-il pour juger de la pertinence de le faire? Quels sont ses motifs? Voilà autant de questions qui peuvent aider le comité à préciser la pertinence et le besoin de formuler des recommandations.

Et pour répondre à ces questions, le comité de santé et de sécurité doit absolument demeurer à l'intérieur des limites de son mandat. En effet, il n'a pas à procéder à une analyse rigoureuse et exhaustive de la situation qui prévaut dans l'établissement, tel que des sondages organisationnels. Il doit plutôt se baser sur des indicateurs généraux. Parmi ces indicateurs, il en existe des plus formels comme, par exemple, les statistiques d'accidents, le registre des plaintes et des suggestions des travailleurs, ainsi que les orientations ministérielles et organisationnelles.

D'autres indicateurs, moins formels mais souvent riches de repères, peuvent représenter des indices de problèmes potentiels. Ce sont, entre autres, les observations et impressions spontanées sur le climat de travail, les conversations formelles et informelles ainsi que les perceptions provenant des membres du personnel. Il est également souhaitable de demander au personnel quel thème en santé psychologique au travail les intéresse, de valider quels sont leurs besoins. Pour ce faire, l'APSSAP propose **une grille d'évaluation des besoins** dont vous pouvez vous inspirer (annexe 1). Bien qu'il ne s'agisse pas d'un diagnostic exhaustif, cet outil pourra guider le comité sur les intérêts et les besoins des travailleurs. En effet, pour maximiser l'impact d'une activité de prévention en santé psychologique, il est préférable qu'elle soit arrimée aux préoccupations du milieu.

RÉSUMÉ DE LA MARCHE À SUIVRE POUR FORMULER DES RECOMMANDATIONS

1. Préciser la pertinence et le besoin de formuler des recommandations
2. Identifier les objectifs poursuivis
3. Formuler des recommandations à l'employeur
4. Assurer le suivi des recommandations

Lorsque, d'un commun accord, les membres du comité de santé et de sécurité conviennent que les raisons évoquées permettent de croire qu'il est pertinent de formuler une ou des recommandations à l'employeur, ils peuvent poursuivre la démarche à l'étape # 2.

① Préciser la pertinence et le besoin de formuler des recommandations

Quelles sont les raisons pour lesquelles le comité de santé et de sécurité désire formuler une recommandation à l'employeur au regard de la prévention collective? Sur quoi se base-t-il pour juger de la pertinence de le faire? Quels sont ses motifs? Voilà autant de questions qui peuvent aider le comité à préciser la pertinence et le besoin de formuler des recommandations.

② Identifier les objectifs visés

Identifier les objectifs consiste à préciser les résultats à atteindre par rapport aux besoins identifiés par le comité. Voici quelques exemples.

- Réduire le stress chez le personnel;
- Améliorer la qualité des relations interpersonnelles ou le climat de travail;
- Favoriser le respect au travail et le civisme;
- Stimuler les pratiques de reconnaissance au sein de l'équipe
- Etc.

③ Formuler les recommandations à l'employeur

Les recommandations formulées doivent aider l'employeur à s'orienter sur des pistes d'action qui auraient un impact positif sur la prévention collective des problèmes soulevés. Le comité de santé et de sécurité pourrait recommander, par exemple :

Les recommandations devraient être le plus **concrètes** et **réalistes** possible, de manière à réellement aider l'employeur à solutionner la problématique soulevée.

- De réaliser un diagnostic organisationnel qui permettrait de faire le portrait de l'état de la situation dans l'établissement. Cette évaluation pourrait porter sur les facteurs organisationnels sur lesquels l'employeur pourrait éventuellement agir;
- D'organiser des activités internes qui entraîneraient une amélioration du climat de travail et qui auraient un impact positif chez le personnel;
- De recourir à des pratiques de reconnaissance formelles ou informelles et spontanées, orientées sur la qualité des personnes et du travail;
- De privilégier la participation et l'implication des travailleurs dans le processus de prise de décision pour augmenter leur autonomie;
- D'améliorer le processus de communication et d'information auprès du personnel pour réduire l'anxiété et les inquiétudes;
- De bonifier le système d'évaluation du personnel en place pour favoriser le développement des compétences et l'autonomie décisionnelle.

Par ailleurs, il faut souligner que le comité de santé et de sécurité pourrait aussi recommander à l'employeur de soumettre la problématique en question à une autre instance (ex.: CLOT, CRP), qui aurait le mandat de procéder. Ce type de recommandation limiterait alors le comité à vérifier uniquement si l'employeur y a donné suite.

④ Assurer le suivi de la recommandation

Le comité de santé et de sécurité ne doit pas oublier l'importance, voire la nécessité, de faire le suivi de chacune des recommandations qu'il a formulées.

- L'employeur a-t-il retenu les recommandations et les mesures proposées ont-elles été mises en place ?
- A-t-il mis en application une autre mesure que celle recommandée ?
- S'il n'a pas retenu la recommandation ou si aucune action n'a été prise, quelles en sont les raisons ?

ÉTAPE 3: VÉRIFIER SI DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION, D'INFORMATION ET DE FORMATION PEUVENT ÊTRE FAVORISÉES ET, SI OUI, LES ORGANISER ET LES ÉVALUER

En complément aux recommandations qu'il a formulées, le comité peut évaluer la possibilité de réaliser des activités de promotion, de sensibilisation, d'information et de formation.

Il peut être pertinent d'organiser des activités de promotion, de sensibilisation et d'information lorsque les travailleurs et les gestionnaires ont besoin :

- d'être éveillés à la problématique de la santé psychologique au travail;
- d'être sensibilisés sur l'importance de considérer cet aspect pour leur bien-être personnel et pour celui de l'ensemble du personnel et de l'organisation;
- d'être renseignés sur la problématique de la santé mentale au travail ou sur un thème spécifique. Par exemple, certains facteurs tels que la reconnaissance peuvent avoir un impact positif sur la santé mentale au travail.

Il peut aussi être pertinent d'organiser des activités de formation lorsque les individus ont besoin :

- d'approfondir leurs connaissances sur la prévention des problèmes de santé psychologique au travail;
- de prendre en charge certains aspects de leur qualité de vie au travail, tel le respect;
- de développer des comportements contribuant à préserver la santé psychologique du personnel par rapport à la présence de certains facteurs de risque en milieu de travail. Par exemple, il peut s'agir de développer des habiletés de communication, d'utiliser des moyens pour améliorer les relations interpersonnelles au travail, etc.

On comblera ces besoins en organisant une ou plusieurs activités. Par exemple, l'organisation d'un kiosque sur le thème de la santé mentale au travail peut réussir à éveiller et à sensibiliser les gens sur cette problématique. Et si les personnes qui visitent le kiosque ont la possibilité de recueillir des textes d'information et de consulter un « spécialiste » en la matière pour approfondir davantage une question, le besoin d'information sera aussi comblé. Par ailleurs, les besoins de formation seront généralement satisfaits lorsque des sessions de formation ou des ateliers pratiques seront organisés. Encore une fois, il faut s'assurer que ces ateliers répondent à un besoin concret exprimé par l'équipe.

MARCHE À SUIVRE POUR ORGANISER DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION, D'INFORMATION OU DE FORMATION

① Identifier les besoins

Déterminer les besoins qui sont à l'origine des activités à réaliser.

② Préciser les objectifs

Ceux-ci seront formulés à partir des besoins connus. Préciser les objectifs signifie spécifier les résultats que l'on compte obtenir en réalisant l'activité. Par exemple, sensibiliser les employés à la problématique de la santé psychologique au travail n'a pas la même portée que de développer des habiletés qui favoriseront la santé psychologique du personnel.

③ Choisir l'activité

Puisque plusieurs activités peuvent permettre d'atteindre un même objectif, il faut choisir la plus appropriée, en fonction du contexte et des ressources disponibles. Peut-on libérer les employés sur le temps de travail? De quel budget disposons-nous? De quels locaux? Qu'est-ce qui aurait le plus d'impact? Par exemple, organiser une conférence peut être un meilleur moyen de sensibilisation et d'information que de diffuser un document auprès du personnel.

④ Déterminer la durée et élaborer un échéancier ou un horaire

Par la suite, il faut nécessairement déterminer la durée de l'activité et le moment le plus propice pour son déroulement. À cet égard, l'expérience révèle que l'organisation d'activités durant les heures de travail est garant d'un meilleur succès que si elles se déroulaient à l'extérieur des heures de travail, par exemple, sur l'heure du midi. En effet, cela véhicule le message que la qualité de vie au travail est importante pour l'organisation. Lorsque l'activité doit être répétée à plusieurs reprises (par exemple, pour une conférence où un nombre maximal de participants a été fixé), l'établissement d'un horaire peut s'avérer utile.

⑤ S'assurer de la disponibilité des personnes-ressources

Lorsque l'activité choisie nécessite la participation d'une personne-ressource externe à l'établissement (ex.: consultant externe, conseiller en prévention de l'APSSAP), il est important de vérifier ses disponibilités en fonction de la période retenue pour la réaliser.

RÉSUMÉ DE LA MARCHE À SUIVRE

1. Identifier les besoins
2. Préciser les objectifs
3. Choisir l'activité
4. Déterminer la durée et élaborer un échéancier ou un horaire
5. S'assurer de la disponibilité des personnes-ressources
6. Procéder aux inscriptions
7. Réserver les ressources matérielles
8. Réaliser l'activité
9. Faire le suivi

⑥ Procéder aux inscriptions, si nécessaire

S'il s'agit d'une activité qui exige l'inscription des participants, il faut prévoir une période de délai pour recevoir ces inscriptions. Le nombre de personnes inscrites aidera alors à mieux organiser l'activité en question.

⑦ Réserver les ressources matérielles

Dépendamment de l'activité, un local, des équipements ou du matériel (ex.; canon de projection, tableau, téléviseur, magnétoscope) pourront être nécessaires. Il faudra alors les réserver à l'avance. Si une ressource externe est sollicitée, il est préférable de valider avec elle quel matériel est nécessaire pour la réalisation de son activité.

⑧ Réaliser l'activité, telle que planifiée

Par exemple :

- session de formation sur la gestion de conflits pour aider à harmoniser les rapports entre les membres du personnel;
- atelier sur la communication et le travail d'équipe;
- conférence sur la santé psychologique au travail;
- kiosque pour promouvoir la qualité de vie au travail comprenant des informations écrites, des vidéos, etc.;
- ateliers de réflexion sur la reconnaissance au travail;
- distribution de dépliants et d'affiches pour faire la promotion du soutien et de la collaboration entre collègues, etc.

⑨ Faire le suivi

Le suivi consistera à évaluer l'atteinte des objectifs fixés et la satisfaction des participants. Plusieurs moyens pourront être utilisés : une consultation auprès des personnes qui ont participé à l'activité et auprès de la personne-ressource, un questionnaire, l'observation sur le terrain de l'impact de l'activité, etc. Le résultat de l'évaluation devra être analysé par l'ensemble du comité. L'APSSAP vous propose un canevas d'évaluation de l'activité réalisée, dont vous pouvez vous inspirer. On y mesure la satisfaction des participants, l'atteinte des objectifs, l'impact sur les comportements et sur l'organisation. Ce suivi consistera également à évaluer la possibilité de réaliser d'autres actions.

► DÉMARCHE APPLIQUÉE À QUELQUES EXEMPLES DE SITUATIONS POTENTIELLES

Pour s'assurer de la meilleure compréhension possible du mandat du comité de santé et de sécurité et de la démarche à utiliser pour l'exercer, nous présentons dans les pages suivantes quelques exemples de situations potentielles auxquelles la démarche proposée a été appliquée. Précisons que ces situations sont fictives et que les solutions proposées ne constituent pas des recettes éprouvées. Le seul but de l'exercice est de guider les comités dans leur démarche.

PREMIÈRE SITUATION : DISPARITION D'UNE UNITÉ ADMINISTRATIVE

Face à la disparition d'une unité administrative annoncée pour les prochains mois, les membres du comité de santé et de sécurité voudraient être proactifs et réaliser des actions préventives pour réduire au minimum le stress, l'anxiété et l'inquiétude qui pourraient être vécus par le personnel de l'établissement.

ÉTAPE 1 : LA SITUATION PRÉSENTÉE ICI CADRE-T-ELLE AVEC LE MANDAT DU COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ ?

Oui, parce que des problèmes de santé psychologique au travail pourraient découler de cette situation et qu'elle risque d'avoir un impact sur l'ensemble du milieu de travail.

ÉTAPE 2 : LE COMITÉ PEUT-IL FAIRE UNE RECOMMANDATION À L'EMPLOYEUR ?

Oui, parce que les deux parties sur le comité conviennent que l'employeur devrait prendre tous les moyens possibles pour minimiser les impacts négatifs de la disparition de cette unité administrative sur la santé mentale de son personnel.

① Selon quels besoins ?

- L'ensemble du personnel aura probablement besoin de moyens pour l'aider à passer à travers ce changement de la façon la plus sereine possible.

② Selon quel objectif à atteindre ?

- Réduire au minimum le stress et l'anxiété qui pourraient être vécus par le personnel.

③ Quelle(s) recommandation(s) le comité pourrait-il faire à l'employeur ?

- Informer le plus régulièrement possible son personnel sur le déroulement du processus, pour réduire les inquiétudes et les rumeurs au minimum.
- Susciter la collaboration et la participation du personnel dans les décisions qu'il aura à prendre.
- Recommander de présenter au personnel sa stratégie pour la réaffectation des personnes qui seront touchées par la disparition de ce service.

④ **Faire le suivi de la recommandation**

- Le comité devrait vérifier si l'employeur a mis en application ses recommandations ou s'il a mis en place d'autres mesures. Si aucune mesure n'a été prise, il devrait vérifier auprès de l'employeur quelles en sont les raisons.

ÉTAPE 3 : LE COMITÉ PEUT-IL FAVORISER DES ACTIVITÉS DE FORMATION, DE SENSIBILISATION, D'INFORMATION OU DE PROMOTION AU REGARD DE LA PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE ?

Oui, parce que le personnel aura probablement besoin d'outils et de moyens pour l'aider à réduire son stress, son anxiété ou son inquiétude.

Quelles activités le comité pourrait-il organiser ?

Il pourrait organiser des activités de formation sur l'adaptation au changement. Cette activité viserait à aider les personnes qui en ont besoin à mieux apprivoiser le changement et à identifier des moyens personnels pour s'y adapter et pour mieux y faire face. Également, différents moyens de sensibilisation et d'information pourraient être mis en place dans le but de renseigner davantage le personnel sur l'adaptation au changement: conférences, dépliants, affiches, etc.

- ▶ **NOTE:** Pour la réalisation de ces activités, le comité devrait procéder en suivant la démarche décrite à la page 16

DEUXIÈME SITUATION : SURCHARGE DE TRAVAIL

Au cours d'une réunion du comité de santé et de sécurité, les membres conviennent, à partir des nombreux commentaires reçus et de discussions informelles tenues récemment, qu'il semble y avoir présentement un contexte général de surcharge de travail et que cela se répercute négativement sur la qualité du climat de travail. Le comité voudrait faire quelque chose pour améliorer la situation.

ÉTAPE 1 : EST-CE QUE LA SITUATION PRÉSENTÉE ICI CADRE AVEC LE MANDAT DU COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ ?

Oui, parce que des problèmes de santé psychologique au travail pourraient découler de cette situation et que celle-ci concerne l'ensemble du milieu de travail.

ÉTAPE 2 : LE COMITÉ PEUT-IL FAIRE UNE RECOMMANDATION À L'EMPLOYEUR ?

Oui, parce que les membres du comité conviennent que l'employeur devrait agir sur les facteurs qui pourraient être à la source de la surcharge de travail.

① Selon quel(s) besoin(s) ?

- Les employés se disent surchargés et auraient besoin de travailler dans un contexte moins contraignant de manière à subir moins de pression.

② Selon quels objectifs ?

- Faire en sorte que le personnel subisse moins de pression qui résulte de la surcharge de travail présumée et que le climat redevienne satisfaisant.

③ Quelle(s) recommandation(s) le comité pourrait-il faire à l'employeur ?

- Référer le problème au comité local d'organisation du travail (CLOT), pour qu'il puisse procéder à une analyse plus poussée de la situation.
- Évaluer et revoir le partage des tâches et des responsabilités de manière à éliminer le problème de surcharge.
- Consulter le personnel pour mieux détailler la perception de surcharge de travail.

Il pourrait aussi tout simplement attirer l'attention de l'employeur sur la situation qui prévaut dans l'établissement et l'inciter à intervenir.

④ Faire le suivi des recommandations

- Le comité devrait vérifier si l'employeur a mis en application ses recommandations ou s'il a mis en place d'autres mesures. Si aucune mesure n'a été prise, il devrait vérifier auprès de l'employeur quelles en sont les raisons.

ÉTAPE 3 : LE COMITÉ PEUT-IL FAVORISER DES ACTIVITÉS DE FORMATION, D'INFORMATION, DE SENSIBILISATION OU DE PROMOTION AU REGARD DE LA PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE ?

Oui, parce que le personnel aura besoin de trucs et de moyens pour mieux faire face à cette surcharge.

Quelles activités le comité pourrait-il organiser ?

Il pourrait, par exemple, organiser des sessions de formation sur la gestion personnelle du temps pour aider les personnes à mieux organiser et utiliser leur temps de travail de manière à mieux faire face aux périodes de surcharge. Il pourrait aussi utiliser divers moyens (ex. : conférences, dépliants, affiches, vidéos) pour sensibiliser et informer le personnel sur les façons de mieux utiliser son temps de travail, de réduire le stress, de mieux concilier travail et famille, etc.

- NOTE : Pour la réalisation de ces activités, le comité devrait procéder en suivant la démarche décrite à la page 16.

TROISIÈME SITUATION : PLAINTÉ D'UN TRAVAILLEUR

Un travailleur fait une plainte au comité de santé et de sécurité à l'effet qu'il vit un conflit avec son supérieur immédiat et qu'il en subit beaucoup de stress et d'anxiété, ce qui l'empêche de faire son travail correctement. Il voudrait que le comité l'aide à trouver une solution à son problème.

ÉTAPE 1 : LA SITUATION PRÉSENTÉE ICI CADRE-T-ELLE AVEC LE MANDAT DU COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ ?

Non, parce que c'est une situation qui concerne un problème individuel de santé psychologique au travail. À partir du moment où les membres du comité conviennent que la situation ne correspond pas à leur mandat, ils ne peuvent évidemment pas envisager d'organiser des activités de promotion, de sensibilisation, d'information ou de formation, pas plus qu'ils ne peuvent faire de recommandations à l'employeur.

Qu'est-ce que le comité devrait cependant faire par rapport à cette situation ?

Il devrait rappeler à la personne concernée qu'il n'est pas dans son mandat de s'occuper des problèmes individuels de santé mentale au travail. Il pourrait toutefois conseiller à la personne de soumettre son problème à son représentant syndical ou encore de recourir au PAE de son organisation.

QUATRIÈME SITUATION : APPAUVRISSEMENT DES RELATIONS INTERPERSONNELLES

À la suite de l'instauration de nouvelles technologies qui ont eu pour conséquence d'accentuer le travail individuel au détriment du travail d'équipe, on perçoit une lente détérioration de l'ambiance de travail due particulièrement à l'appauvrissement des relations entre les membres du personnel. Devant cet état de fait, le comité de santé et de sécurité voudrait faire quelque chose pour renverser la situation et resserrer les liens entre les membres du personnel.

ÉTAPE 1 : LA SITUATION PRÉSENTÉE ICI CADRE-T-ELLE AVEC LE MANDAT DU COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ ?

Oui, parce que des problèmes de santé psychologique au travail pourraient découler de cette situation et que celle-ci concerne l'ensemble du milieu de travail.

ÉTAPE 2 : LE COMITÉ PEUT-IL FAIRE UNE RECOMMANDATION À L'EMPLOYEUR ?

Oui, parce que les membres du comité conviennent que l'employeur devrait agir pour réduire les impacts négatifs de l'instauration des nouvelles technologies sur le climat de travail et les relations interpersonnelles.

① Selon quel(s) besoin(s) ?

- Les membres du personnel ont besoin d'entretenir les relations entre eux.

② Selon quels objectifs ?

- Renforcer les liens entre les membres du personnel et améliorer le climat de travail.

③ Quelle(s) recommandation(s) le comité pourrait-il faire à l'employeur ?

- Planifier régulièrement des réunions du personnel pour permettre aux gens d'échanger sur leur travail.
- Organiser des activités sociales afin de maintenir ou de renforcer les liens entre chacun.
- Proposer à son personnel un atelier sur le développement des relations interpersonnelles au travail.

④ Faire le suivi des recommandations

- Le comité devrait vérifier si l'employeur a mis en application ses recommandations ou s'il a mis en place d'autres mesures. Si aucune mesure n'a été prise, Il devrait vérifier auprès de l'employeur quelles en sont les raisons.

ÉTAPE 3 : LE COMITÉ POURRAIT-IL PLANIFIER DES ACTIVITÉS DE FORMATION, D'INFORMATION, DE SENSIBILISATION OU DE PROMOTION AU REGARD DE LA PROBLÉMATIQUE SOULEVÉE ?

Oui, parce que le personnel a besoin d'être davantage sensibilisé sur cet aspect et mieux outillé pour améliorer la communication et renforcer les relations entre eux.

Quelles activités le comité pourrait-il organiser ?

Le comité pourrait organiser une campagne de promotion sur les relations interpersonnelles au travail en diffusant le matériel de promotion développé par l'APSSAP sur cette question et en offrant des activités en lien avec ce thème. Il pourrait également organiser des ateliers de réflexion portant sur les bonnes relations interpersonnelles au travail, dans le but de renforcer les liens entre les individus.

- ▶ NOTE : Pour la réalisation de ces activités, le comité devrait procéder en suivant la démarche décrite à la page 16.

RÉSUMÉ DE LA DÉMARCHE POUR EXERCER LE MANDAT

Chacune des étapes suivantes doit faire l'objet d'une entente paritaire sur le comité de santé et de sécurité

SI NON, le comité ne peut s'impliquer.

ÉTAPE 1

S'ASSURER DU RESPECT DU MANDAT

- 1.1 La situation concernée se rapporte-t-elle à un problème de santé psychologique au travail ?
- 1.2 La situation concerne-t-elle l'ensemble du personnel ?

ÉTAPE 2

VÉRIFIER SI UNE OU DES RECOMMANDATIONS PERTINENTES PEUVENT ÊTRE FORMULÉES

- 2.1 Est-il pertinent de formuler une recommandation et un besoin en ce sens existe-t-il ?
- 2.2 Quels sont les objectifs poursuivis ?
- 2.3 Quelle est ou quelles sont les recommandations à formuler ?
- 2.4 De quelle façon et qui assurera le suivi des recommandations ?

ÉTAPE 3

VÉRIFIER SI DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION, D'INFORMATION ET DE FORMATION PEUVENT ÊTRE FAVORISÉES

- 3.1 Quels sont les besoins qui pourraient être comblés par de telles activités ?
Comment a-t-on validé ce besoin ?
- 3.2 Quels sont les objectifs à atteindre ?
- 3.3 Quelles activités pourraient permettre d'atteindre ces objectifs ?
- 3.4 Quelle sera la durée des activités et quand se dérouleront-elles ?
- 3.5 Quelles seront les personnes-ressources qui collaboreront ?
- 3.6 Une période d'inscription sera-t-elle nécessaire ?
- 3.7 Quelles seront les ressources matérielles qui devront être réservées ?
- 3.8 Comment et par qui le suivi de ces activités sera-t-il fait ?

►► RÉPERTOIRE DES RESSOURCES DISPONIBLES

Pour aider les comités de santé et de sécurité dans la réalisation d'activités de promotion, de sensibilisation et d'information en santé mentale au travail, nous avons recensé, dans les pages suivantes, différents types de matériel disponibles. Ils sont regroupés sous différentes catégories : guides, fiches d'information et de sensibilisation, dépliants, brochures, affiches, vidéos et jeux.

* *Veillez noter que les sites Internet proposés dans ce répertoire ne sont pas à l'abri de changements éventuels.*

GUIDES ET TROUSSES

1. Guide pour une démarche de prévention des problèmes de santé psychologique au travail

Chaire en Gestion de la santé et de la sécurité du travail de l'Université Laval et l'IRSST, 2008.

Ce guide présente une démarche structurée en cinq étapes pour favoriser la prise en charge de la prévention des problèmes de santé psychologiques au travail. Il propose des outils et des recommandations pour les intervenants des organisations qui désirent mettre en place une démarche de prévention en santé psychologique au travail.

www.cgsst.com/fra/publications-sante-psychologique-travail/autres-publications-sante-psychologique-travail.asp

2. Coffret sur la reconnaissance au travail

Chaire en Gestion de la santé et de la sécurité du travail de l'Université Laval et l'IRSST, 2013.

Ce coffret contient des documents et des outils concrets sur la reconnaissance au travail. Il s'adresse à tous les intervenants qui œuvrent dans les organisations et qui désirent implanter avec succès des pratiques de reconnaissance.

www.cgsst.com/fra/publications-reconnaissance-travail/coffret-reconnaissance-au-travail.asp

3. La santé psychologique au travail... de la définition du problème aux solutions

Chaire en Gestion de la santé et de la sécurité du travail de l'Université Laval et l'IRSST, 2004.

Série de trois fascicules qui visent la sensibilisation sur les problèmes de santé psychologique au travail. On y aborde l'ampleur du problème, les causes et ce qu'on peut faire pour prévenir ce type de problèmes.

<http://www.cgsst.com/fra/publications-sante-psychologique-travail/trousse-la-sante-psychologique-au-travail.asp>

4. Évaluation des coûts du stress au travail

Chaire de recherche en santé et sécurité du travail, 2006

Rapport de recherche présentant les coûts du stress. Un outil d'autoévaluation des coûts du stress est également proposé.

<http://www.mentalhealthworks.ca/sites/default/files/stress-costs-fra.pdf>

5. Document de sensibilisation « La reconnaissance au travail : une pratique riche de sens »

Secrétariat du Conseil du trésor, 2002.

Ce document est issu d'une recherche sur les pratiques de reconnaissance au travail entreprise par la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail en collaboration avec le Centre d'expertise en gestion des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du trésor.

<http://www.cgsst.com/stock/fra/doc95-308.pdf>

6. Santé et sécurité psychologiques : guide de l'employeur

Commission de la santé mentale du Canada, 2012

Ce guide présente des moyens pour mettre en œuvre des stratégies en vue de promouvoir la santé et la sécurité psychologiques au travail. Il est basé sur les recherches récentes.

<http://www.mentalhealthcommission.ca/Francais/node/1334>

7. Surmonter un problème de santé mentale au travail, Guide à l'intention des gestionnaires

Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction des communications, 2000, 40 pages.

Guide d'outils pour soutenir les gestionnaires dans leurs tâches d'encadrement de personnes ayant un problème de santé mentale.

<http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2000/00-733.pdf>

NORMES

1. Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail – Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes.
CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803

Commission de la santé mentale du Canada, conjointement avec le Bureau de normalisation du Québec et le groupe CSA, 2013

Il s'agit de la première norme nationale du Canada en matière de prévention et promotion de la santé psychologique au travail. Elle est d'application volontaire et s'adresse à tous les milieux de travail qui désirent favoriser la santé et la sécurité psychologiques.

www.mentalhealthcommission.ca/Francais/node/5476

La norme est également disponible sur le site du Bureau de normalisation du Québec

www.bnq.qc.ca/

2. Conciliation travail - famille (BNQ 9700-820)

Cette norme a été développée par le ministère de la Famille en partenariat avec le BNQ. Elle spécifie les exigences en matière de bonnes pratiques de conciliation travail-famille. Elle s'applique à toute organisation.

www.mfa.gouv.qc.ca/fr/Famille/travail-famille/norme/Pages/index.aspx

BROCHURES ET DÉPLIANTS

1. La santé des personnes au travail, une force vive

Secrétariat du Conseil du trésor, Direction de la santé des personnes, 2001, 16 pages.

Document d'information sur la politique concernant la santé des personnes dans la fonction publique québécoise adoptée par le Gouvernement du Québec en 2001.

www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/s/sst_brochure.pdf

2. Comment détecter les risques psychosociaux en entreprise

INRS, 2010 (France)

Ce dépliant vous explique les étapes essentielles pour dépister les risques psychosociaux dans les organisations.

www.inrs.fr/accueil/produits/mediatheque/doc/publications.html?refINRS=ED%206086

BROCHURES D'INFORMATION ET DE SENSIBILISATION

1. L'amélioration de la qualité de vie au travail

APSSAP, 2011

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Qualite_vie_travail.pdf

2. Chacun son rôle pour un retour au travail réussi

APSSAP, 2011

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Retour_travail.pdf

3. Faciliter le changement : une approche humaine

APSSAP, 2010

<http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Changement.pdf>

4. Quelques clés pour des réunions efficaces

APSSAP, 2011

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Reunion_efficace.pdf

5. Des moyens concrets pour que l'information circule bien

APSSAP, 2005

<http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Communication.pdf>

6. Un climat de travail sain, c'est une valeur sûre!

APSSAP, 2007

<http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Climat.pdf>

7. Le soutien social : pour améliorer la qualité de vie au travail

APSSAP, 2008

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Soutien_social.pdf

8. Les relations interpersonnelles au travail : une question de mieux-être

APSSAP, 2008

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/08/Relation_interpersonnelle.pdf

LIVRES

1. Travail, organisation et santé. Le défi de la productivité dans le respect des personnes

Alain Vinet (2004), Les presses de l'Université Laval, 404 pages.

Cet ouvrage s'adresse particulièrement aux gestionnaires et au personnel en gestion des ressources humaines qui sont préoccupés par le fait que les exigences dépassent les capacités d'adaptation des personnes. Il signale aussi les impacts d'une dérive dans le fonctionnement des organisations et dans la structuration des rapports.

www.pulaval.com/produit/travail-organisation-et-sante-le-defi-de-la-productivite-dans-le-respect-des-personnes

2. Les sept pièces manquantes du management

Jean-Pierre Brun (2008), Éditions Transcontinentales, 204 pages.

Ce livre s'adresse aux intervenants qui s'intéressent aux facteurs de risques en santé psychologique au travail et qui désirent poser des actions pour améliorer la santé organisationnelle et la qualité de vie au travail. On y présente sept facteurs de risques, tels que le manque de respect, le manque de reconnaissance et la surcharge de travail. L'auteur propose une stratégie simple assortie d'actions concrètes.

www.livres.transcontinental.ca/fr/index.cfm?pid=19&CatID=0&InvID=35

3. Par amour du stress

Sonia Lupien (2010), Éditions au Carré, 150 pages.

Sonia Lupien offre de démystifier ce qu'est le stress et comment il agit. Cette approche novatrice nous amène également à mieux gérer notre stress en l'utilisant dans la vie quotidienne.

<http://editions-au-carre.blogspot.ca/2009/11/pour-lamour-du-stress.html>

4. Du trouble mental à l'incapacité au travail : une perspective transdisciplinaire qui vise à mieux saisir cette problématique et à offrir des pistes d'intervention

Marc Corbière et Marie-Josée Durand (2011), Presses de l'Université du Québec, 408 pages.

Ce livre permet de mieux comprendre les enjeux liés au retour et à la réintégration au travail de personnes aux prises avec un trouble mental. Il s'adresse à tous les intervenants qui gravitent près du dossier du retour au travail, tels que l'employeur, le supérieur immédiat, le représentant syndical, le représentant du système d'assurance, le professionnel de la santé et l'intervenant qui facilite le retour au travail, sans oublier les personnes significatives de l'environnement immédiat de l'individu souffrant d'un trouble mental.

www.puq.ca/catalogue/livres/trouble-mental-incapacite-travail-13467.html

AFFICHES ET MATÉRIEL PROMOTIONNEL

1. Combattons les préjugés

APSSAP, 2009

Campagne de promotion de la santé psychologique au travail assortie de divers outils tels que des affiches, un questionnaire et une brochure.

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/01/Brochure_prejuges.pdf

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/01/Depliant_moyens.pdf

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/01/Affiche_depression.pdf

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/01/Affiche_poids.pdf

http://apssap.qc.ca/wp-content/uploads/2013/01/Affiche_main.pdf

** Veuillez noter que plusieurs sites de référence présentés plus loin disposent également de matériel promotionnel.*

VIDÉOS

1. Conférences de l'École Mini-Psy de l'Institut Douglas (disponible via le site web)

L'institut offre une série de cours sur la maladie mentale d'une heure suivie d'une période de questions de 30 minutes. Ces cours peuvent être visionnés sur le site web de l'École Mini-psy et sont offerts par des psychologues, des psychiatres et des chercheurs.

www.douglas.qc.ca/page/ecole-mini-psy

2. INRS – stress au travail

Cette capsule de 2min24 explique ce qu'est le stress au travail sur le plan physiologique.

www.youtube.com/watch?v=tH8V5YUnG6w

3. Les nouveaux repères de la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail

Un conseiller virtuel nous accompagne à travers huit vidéos offrant des solutions concrètes sur divers sujets, tels que le respect, la charge de travail, le soutien, la reconnaissance, la conciliation travail-vie personnelle, le changement et les réunions efficaces.

www.nouveauxreperes.cgsst.com

SITES INTERNET DE RÉFÉRENCE

** Veuillez noter que tous les sites sont disponibles en français*

1. Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail (CGSST)

Cette chaire de recherche en est une de référence au niveau national. Elle vise à soutenir les administrateurs et les employés pour la prise en charge de la prévention dans la gestion de la santé et de la sécurité du travail. Cet organisme vulgarise des données scientifiques récentes et est très impliqué dans le développement des connaissances. Entre autres, les sections santé psychologique, reconnaissance au travail et harmonisation travail – vie personnelle regorgent d’informations utiles et pratiques.

www.cgsst.com

2. Nouveaux repères - CGSST

Ce site vise à aider les employeurs, les gestionnaires et les syndicats à mieux prévenir certains facteurs organisationnels, notamment le respect, la charge de travail, le soutien, la reconnaissance, la conciliation travail-vie personnelle, le changement et les réunions efficaces. On y présente des fiches techniques et des vidéos, de même que des mises en situation.

www.nouveauxreperes.cgsst.com

3. Association canadienne pour la santé mentale

Cet organisme bénévole œuvre à l’échelle nationale dans le but de promouvoir la santé mentale de tous et de favoriser la résilience et le rétablissement des personnes ayant une maladie mentale. Cette association propose divers outils tels que des brochures, une autoévaluation sur notre niveau de santé mentale, des informations sur des sujets divers tels que la dépression, l’anxiété, la fatigue, etc.

www.cmha.ca/fr/sante-mentale/

4. Association canadienne pour la santé mentale – division du Québec

www.acsm.qc.ca

5. Fondation des maladies mentales

La fondation propose diverses informations sur la maladie mentale et la santé mentale au travail. Elle offre aussi de la formation et des conférences. Entre autres, le programme de formation Ça me travaille à l’intention des gestionnaires et des employés vise à les outiller afin de prévenir, dépister et gérer les problématiques de santé mentale en milieu de travail.

www.fmm-mif.ca

6. Protégeons la santé mentale au travail

Centre for Applied Research in Mental Health and Addiction (CARMHA)

Ce site s'adresse surtout aux gestionnaires et dirigeants et propose un ensemble de ressources gratuites permettant d'évaluer efficacement et de résoudre des problèmes parmi les 13 facteurs psychosociaux reconnus comme ayant une forte influence sur la santé organisationnelle, la santé des employés et les résultats financiers.

www.guardingmindsatwork.ca/fre/info/index

7. Centre de recherche sur le stress humain

Ce site présente de l'information scientifique très bien vulgarisée sur le stress. Il est également possible de s'inscrire sans frais au Mammoth magazine, revue virtuelle d'informations de pointe sur le stress. Le centre de recherche est dirigé par Sonia Lupien, neuropsychologue.

www.stresshumain.ca

8. Stratégie en milieu de travail sur la santé mentale – Great West

Ce site s'adresse aux employeurs, employés, syndicat, ressources humaines et professionnels de la santé au travail. Il fournit gratuitement de l'information, des stratégies, des outils, des initiatives ainsi que du soutien pour la recherche ayant pour but d'améliorer la santé mentale en milieu de travail.

www.strategiesdesantementale.com/

9. INRS – stress au travail

L'institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles (INRS) est situé en France. Le site contient entre autres des informations sur les risques psychosociaux au travail.

www.inrs.fr/accueil/risques/psychosociaux/stress.html

10. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST)

Cet organisme de recherche scientifique sans but lucratif présente divers rapports de recherche et études sur des thèmes en santé et sécurité au travail, dont quelques-uns en santé psychologique au travail.

www.irsst.qc.ca/

11. Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)

– Questions et réponses

Série de questions et réponses relatives aux différents risques psychosociaux au travail, dont le stress au travail, la conciliation travail-vie personnelle et la santé mentale.

www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/

12. Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)

– Produits et services

Cet organisme, outre les informations qu'il fournit, propose également des affiches, des dépliants et de la formation en ligne sur la santé mentale au travail et le stress.

www.cchst.ca/products/subject.html

RESSOURCES SPÉCIALISÉES

Programme d'aide aux employés / personnes (PAE ou PAP)

Communiquez avec votre département de ressources humaines.

À noter que ce service est gratuit et confidentiel.

Centre de prévention du suicide

www.aqps.info/besoin-aide-urgente/liste-centres-prevention-suicide.html

Société pour les troubles de l'humeur du Canada

www.troubleshumeur.ca

Ordre des psychologues du Québec

www.ordrepsy.qc.ca/

ANNEXE 1 - Analyse des besoins

ÉVALUATION DES BESOINS

SANTÉ PSYCHOLOGIQUE

Quel thème vous intéresse ou vous préoccupe ?



THÈMES

- Mieux compréhension de la santé psychologique**
- Reconnaissance au travail**
- Conciliation travail – vie personnelle
- Charge de travail
- Soutien social au travail**
- Autonomie décisionnelle
- Communication interpersonnelle**
- Adaptation aux changements**
- Retour au travail suite à un problème**
- Clarté des rôles et responsabilité**
- Stress au travail**
- Respect au travail**
- Présentéisme**
- Mobilisation des équipes de travail**
- Démystifier les préjugés en santé psychologique**
- Climat de travail et relations interpersonnelles au travail**

Autres sujets _____

* Les thèmes en gras correspondent à des produits ou des services offerts par l'APSSAP.