

La santé psychologique au travail: Quel rôle pour les comités SST?

JEAN-PIERRE BRUN

PROFESSEUR

**TITULAIRE DE LA CHAIRE EN GESTION DE LA SANTÉ
ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL**



WEB: [CGSST.FSA.ULAVAL.CA](http://CGSST.FSA.ULaval.ca)

Les principaux changements organisationnels



- Pression constante pour servir plus vite, produits de meilleure qualité et prix les plus bas
- Le travail est de plus en plus déterminé par le client et axé sur les technologies de l'information
- Travailler très vite 55% (1977) à 68% (1997) (Theorell 1999)
- Jamais assez de temps pour terminer leur travail 40% (1977) à 60% (1997) (Theorell 1999)
- Intensification générale du travail (cadence élevée, délais courts, changements constants)





Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations





Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations

VOX POP SUR LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL



VOX POP LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL

Trois piliers de la santé mentale



Société

- Favoriser des valeurs de solidarité et de générosité
- Assurer la sécurité des citoyens
- Promouvoir l'égalité
- Promouvoir de saine habitude de vie
- Respecter autrui
-

Travail

- Être un lieu de réalisation de soi
- Favoriser la reconnaissance
- Participer à la vie de l'entreprise
- Travailler dans un climat sain
- Être consulté
-

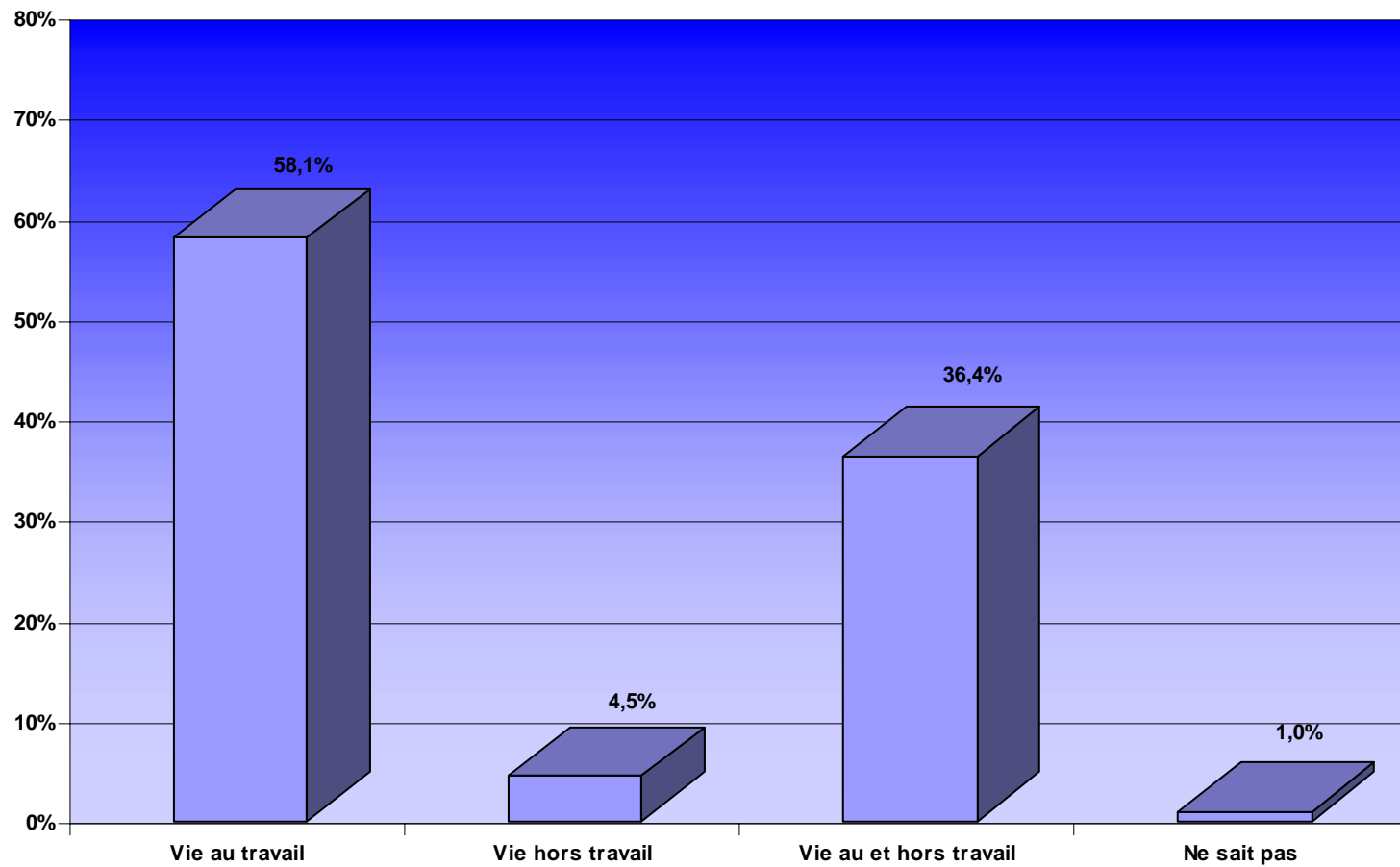
Personne/ Famille

- Reconnaître ses compétences et ses limites
- Aborder positivement les défis de la vie
- Faire preuve de sens critique
- Développer une écoute active



Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations

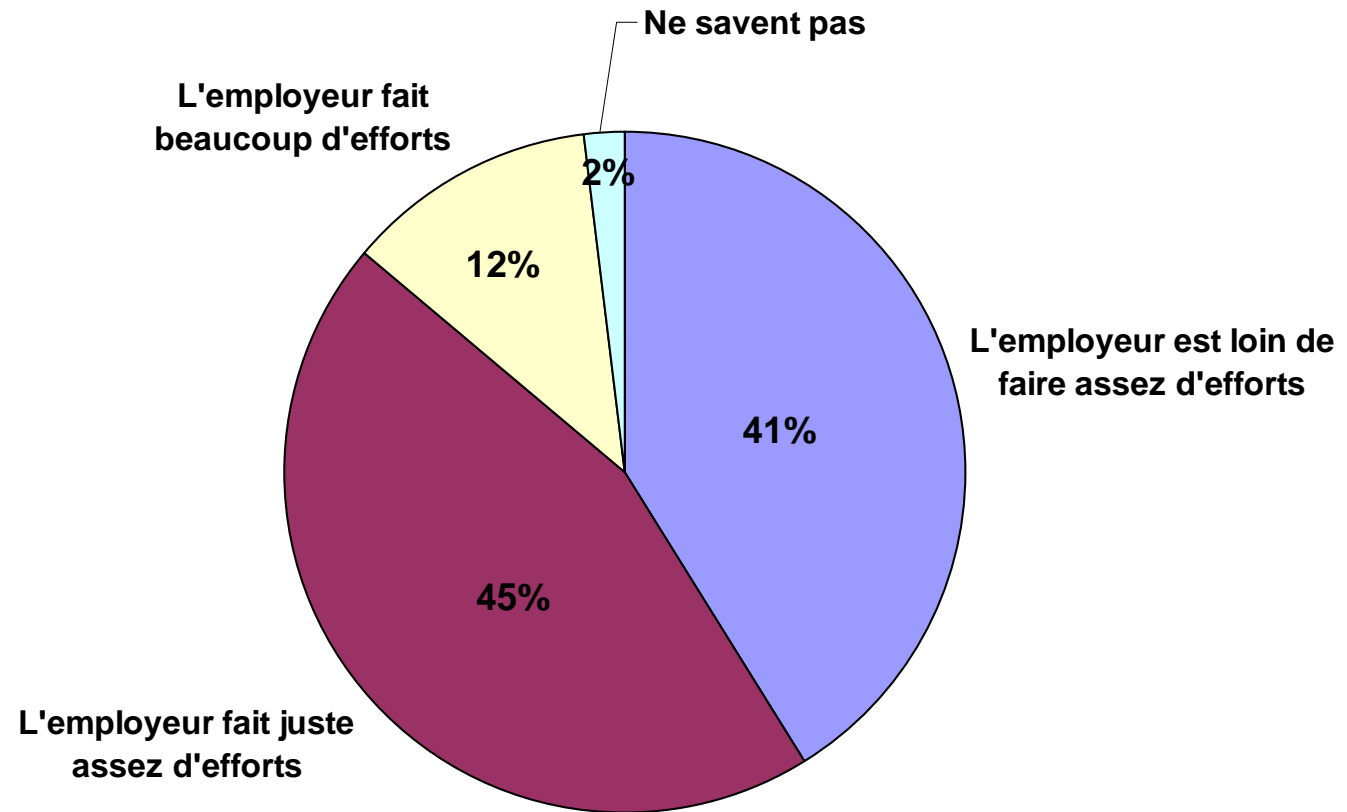
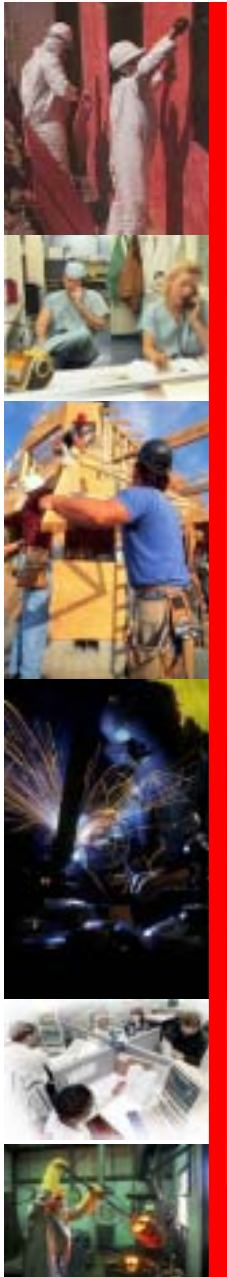
Origine des sources de stress (Ramaciotti, 2000)





Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations

Efforts de l'employeur pour aider à la gestion du stress (Aventis-Pharma 2001)



Facteurs de risque organisationnels

1. Demandes relatives aux tâches et aux rôles
2. Degré de participation aux décisions
3. Reconnaissance au travail
4. Autonomie décisionnelle au travail
5. Relations
6. Environnement et conditions physiques de travail
7. Horaires de travail



1. Demandes relatives aux tâches et aux rôles

- Quantité excessive de travail
- Contraintes de temps serrées
- Responsabilités ne cessent d'augmenter
- Exécuter des tâches sans avoir la formation
- Contraintes liées au temps
- Incertitudes sur le travail à faire
- Priorités floues
- Tâches souvent interrompues



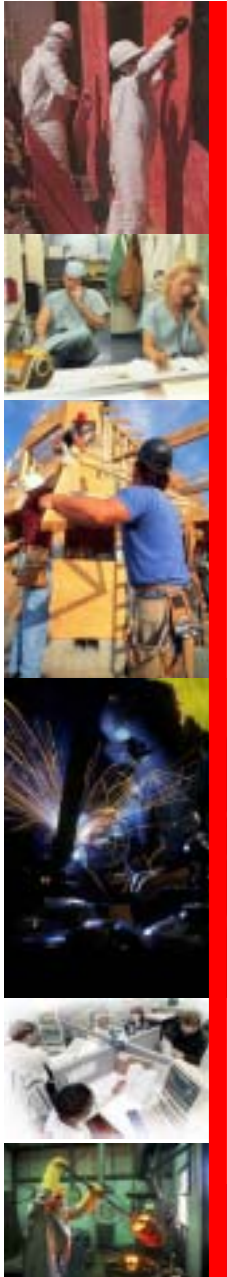
2. Degré de participation aux décisions

- Pas de consultation
- Peu d'encouragement à exprimer un autre point de vue
- Pas informer des décisions qui ont un impact sur moi
- Peu d'ouverture ou suggestions

3. Reconnaissance au travail

- Respect des supérieurs et des collègues
- Changement indésirable pouvant affecter ma carrière ou ma sécurité d'emploi
- Perspective de promotion faible
- Rémunération satisfaisante





4. Autonomie décisionnelle au travail

- Peu de liberté pour décider comment faire mon travail
- Peu d'influence sur l'organisation du travail

5. Relations

- Avec les collègues
- Avec les supérieurs
- Avec la clientèle



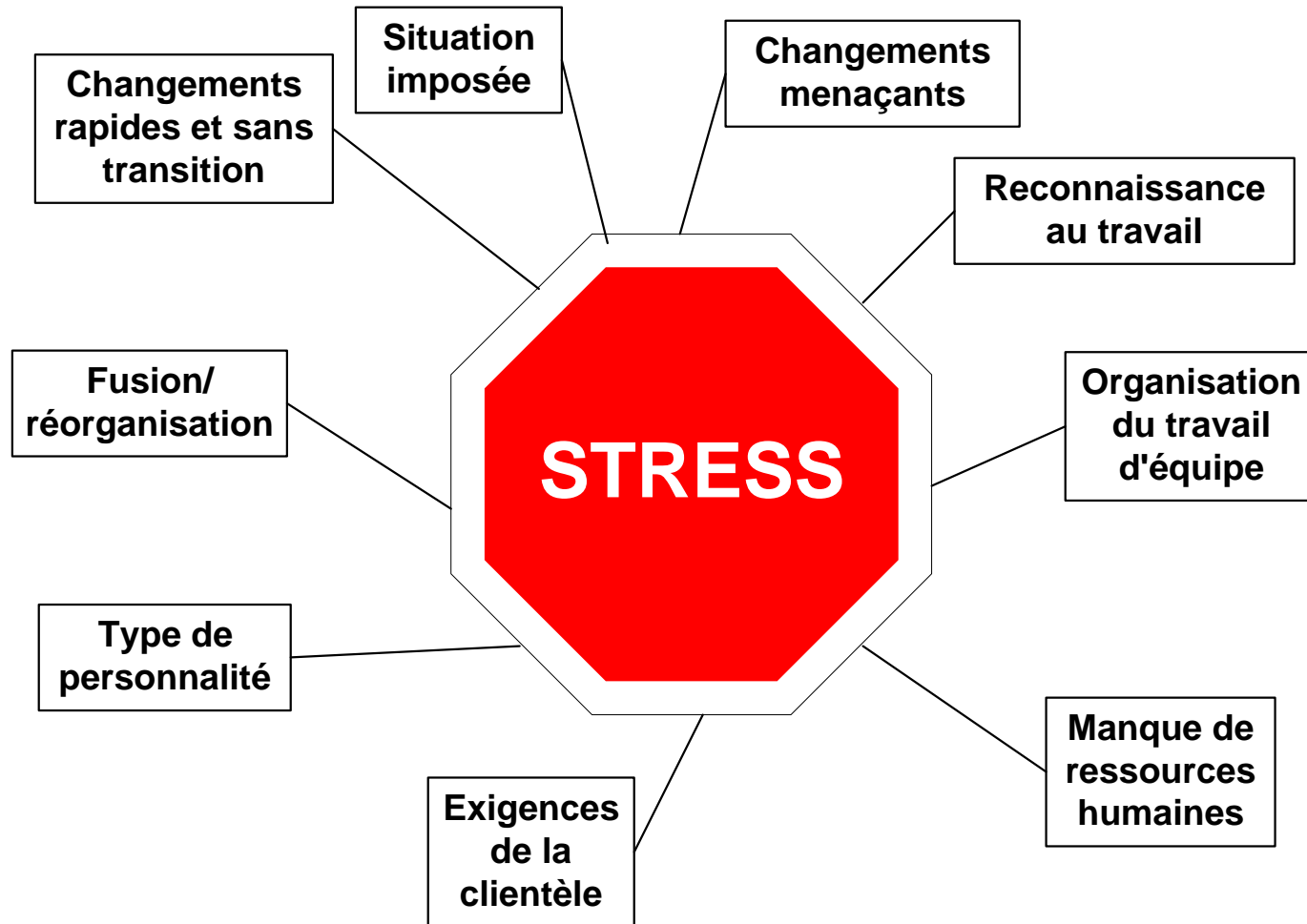
6. Environnement et conditions physiques de travail

- Conditions difficiles
- Aménagement des postes de travail

7. Horaires de travail

- Quarts de travail
- Longueur des heures de travail

La santé mentale: des causes multiples



Les conditions favorables

- ✓ Établir un diagnostic précis: absentéisme et problèmes
- ✓ Engagement fort de la direction et des syndicats
- ✓ Soutien financier et humain substantiel
- ✓ Accorder de l'importance aux gestionnaires et représentants syndicaux
- ✓ Établir un groupe de travail avec des membres décisionnels
- ✓ Mobilisation élargie: employés, syndicats, asso. prof., etc.
- ✓ Accepter de prendre des risques



Les conditions favorables (suite)

- ✓ Répartir les actions: court-moyen et long terme
- ✓ Avoir un projet mobilisateur
- ✓ Agir rapidement
- ✓ Poser des gestes concrets avec un potentiel de réussite élevé
- ✓ Publiciser les réalisations
- ✓ Effectuer un suivi régulier
- ✓ Évaluer les retombées



Les difficultés

- ❖ Mandat flou et zone d'action imprécise
- ❖ Peu d'évidences scientifiques sur l'impact des interventions
- ❖ Établissement des priorités
- ❖ Démobilisation graduelle
- ❖ Pas de démarche universelle
- ❖ Difficultés à rendre opérationnelles les solutions plus complexes touchant l'organisation du travail
- ❖ Pas de solutions toutes faites!
- ❖ Trop orientée sur la baisse de l'absentéisme uniquement
- ❖ Obstacles avec d'autres projets organisationnels: coupures, fusions, etc.



Trois Niveaux d'intervention

Santé mentale

- 
- **Prévention primaire**
 - **Prévention secondaire**
 - **Prévention tertiaire**

Maladie mentale





Vise à modifier ou à éliminer les **facteurs de risque** présents dans l'organisation qui peuvent porter atteinte à la santé mentale des travailleurs.

Prévention primaire: des exemples...



Réunion individuelle ou d'équipe

- Clarifie les rôles
- Opportunité de reconnaître
- Procure un support social
- Occasion de parler des problèmes

Formation

- Diminue la charge qualitative
- Occasion de progresser dans la carrière

Analyse des postes et des tâches

- Diminue l'ambiguïté
- Occasion d'établir s'il y a surcharge de travail
- Opportunité de clarifier les rôles

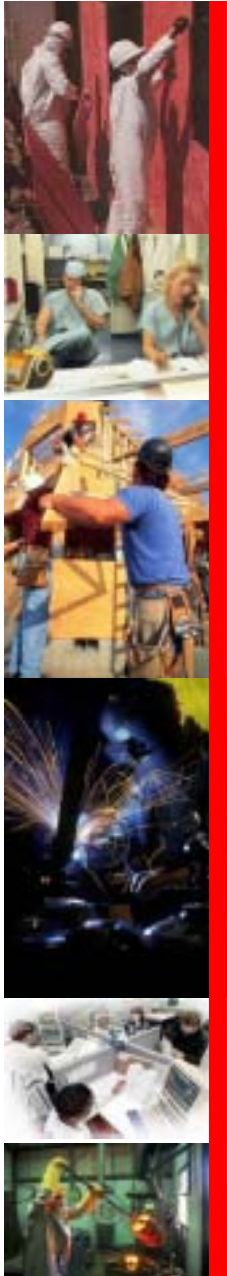
Évaluation du personnel

- Occasion d'évaluer la charge de travail
- Opportunité de reconnaître
- Occasion de transmettre ses objectifs de carrière

Aide les individus à développer des habiletés et des outils pour reconnaître et gérer leurs réactions face aux situations qui génèrent des tensions.



Prévention secondaire: des exemples



- Ateliers sur la gestion du temps
- Articles sur la santé mentale au travail dans le journal interne
- Séances de formation sur la méditation, le yoga ou autres activités de relaxation
- Formation sur la gestion et la résolution des problèmes
- Programme pour développer de saines habitudes alimentaires
- Salle de conditionnement physique

- le traitement
- la réhabilitation
- le processus de retour au travail et le suivi

Durée de l'absence	Chances de réintégration
6 mois	50%
1 an	20%
2 ans	10%
Plus de deux ans	Presque nul

Source: Watson Wyatt





Facteurs de risque organisationnels

- Demandes liées aux tâches et aux rôles (charge de travail, ambiguïté, etc.)
- Relations interpersonnelles
- Etc.

Prévention primaire
réduction



Réactions de l'individu

- Personnalité (Type A/B, +/-)
- Stratégies d'adaptation
- Etc.

Prévention secondaire
absorption



Détresse

- Individuelle (problèmes de santé physique, psychologique, comportement)
- Organisationnelle (coûts directs et indirects)
- Sociale, familiale, etc.

Prévention tertiaire
réparation



MBA EN GESTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ DU TRAVAIL

English version

Les nouveautés

Contactez-nous

Les liens SST

Outils de navigation

▶ La Chaire

▶ La recherche

▶ Les publications

▶ La formation

▶ Le club des directeurs

▶ L'actualité en SST

▶ Santé mentale au travail

▶ Violence au Travail

La Chaire



Le logo

Plan d'action

Programmation scientifique

Le comité directeur

Le comité scientifique

Partenaires

Répertoire des membres

Conférences

Forum de discussion

Les visiteurs

L'espace muséal

L'adresse

Nouvelles

[Étude du Conseil du Trésor du Canada -](#)

[Stress, équité et satisfaction au travail](#)

[Dossier aggravation du stress au boulot](#)

[XVIème congrès mondial sur la](#)

[sécurité et santé au travail](#)

[Conférence mondiale Prévention et](#)

[contrôle des traumatismes](#)

[Archives des nouvelles](#)

Recevez en primeur les nouvelles du site

Votre courriel

Envoyer





Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations

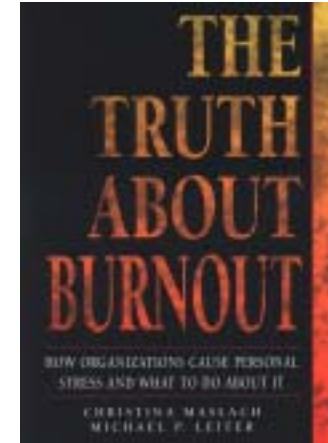
QUELQUES LECTURES...



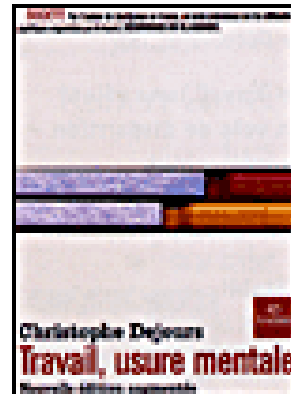
Le travail et
ses malentendus,
M-C Carpentier-
Roy et coll.



Pour donner
un sens au travail,
M. Vézina et coll.



Christina Maslach



Travail,
Usure mentale,
C. Dejours



Preventing stress,
Cary Cooper