

**Santé psychologique
et
organisation du travail**

**Sensibilisation sur le travail et la santé psychologique
Rencontre à l'intention des membres du syndicat**

DOCUMENTS UTILISÉS

- Le guide de Sensibilisation
- Les outils de projection

Objectifs de la rencontre

Informier les participantes et participants sur :

- la santé psychologique au travail et les facteurs qui peuvent y porter atteinte
- les facteurs de protection à la santé psychologique et les conséquences des facteurs de risque
- Les actions préventives qui peuvent être posées par l'individu, le syndicat et l'organisation
- Quoi faire et à qui s'adresser



Mentionner aux participants que **le guide est disponible sur le site web de la CSN sous l'onglet Santé et sécurité du travail**

Définition de la santé mentale selon l'OMS

La santé mentale c'est :

Un état de bien-être dans lequel une personne peut se réaliser, surmonter les tensions normales de la vie, accomplir un travail productif et contribuer à la vie de sa communauté.

Dans ce sens positif, la santé mentale est le fondement du bien-être d'un individu et du bon fonctionnement d'une communauté.

Source : Organisation mondiale de la santé (OMS), *La santé mentale : renforcer notre action*, Aide-mémoire no 220, septembre 2010, <http://www.who.int/mediacentre>



Santé psychologique
et
organisation du travail



3

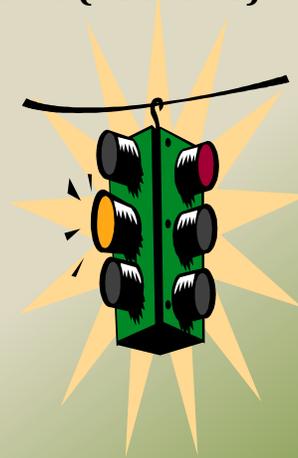
Pour l'OMS, la **santé mentale est davantage que l'absence de maladie** où l'ensemble **des actions vise la promotion et la protection de la santé** (avoir la possibilité de développer et de conserver ses capacités fonctionnelles).

Mentionner que nous ne faisons pas de distinction, dans le cadre de cette séance de sensibilisation, entre le terme de santé mentale ou santé psychologique.

L'Association de la santé et de la sécurité du travail – secteur des affaires sociales (ASSTSAS)

Selon l'ASSTSAS, la santé psychologique c'est :

- État d'équilibre :
 - Cognitif
 - Émotionnel
 - Comportemental
- Permet à la personne :
 - D'entretenir des relations professionnelles
 - De participer aux activités de son milieu
 - D'en tirer satisfaction



ASSTSAS Plan directeur 1997-2002.

Santé psychologique
et
organisation du travail

4



Le concept de santé psychologique au travail est défini par l'Association de la santé et de la sécurité du travail – secteur des affaires sociales (ASSTSAS) :

« **La santé psychologique au travail est un état d'équilibre cognitif, émotionnel et comportemental qui permet à la personne de produire, d'entretenir des relations professionnelles, de participer aux activités de son milieu de travail et d'en tirer satisfaction** ». (ASSTSAS. Plan directeur 1997-2002).

Cette définition est intéressante car elle introduit la **notion d'équilibre** entre les processus : **cognitif, émotionnel et comportemental**. **C'est l'équilibre entre ces trois processus qui permet à la personne** de produire, donc de créer et d'entretenir des relations professionnelles, et qui lui donne la capacité et la volonté de participer à des activités de son milieu de travail et d'en tirer satisfaction.

Le stress, vous connaissez ?

Stress

- Une réaction organique qui prépare le corps à réagir
- Une réaction normale et essentielle à notre survie
- Le stress peut être déclenché par tout élément de notre environnement qui sollicite une action
- Une personne qui est trop exposée au stress peut développer des problèmes de santé



5



Hans Selye, un chercheur canadien d'origine hongroise, fut le premier, dans les années 1950, à étudier la manière la plus approfondie le phénomène du stress.

Il constata que **le stress est un mécanisme d'adaptation face à des agents agresseurs**, une réponse que donne notre corps à toute demande qui lui est faite.

► une **réaction organique** qui prépare le corps à réagir.

Le stress est une formidable réaction de notre organisme pour s'adapter aux menaces et aux contraintes de notre environnement.

► une **réaction normale et essentielle** à notre survie

C'est grâce à cette réaction que nous pouvons rapidement faire face à un danger à chaque fois que la situation l'exige, quel que soit notre état d'éveil ou de préparation physique.

Le stress peut être déclenché par tout élément de notre environnement qui sollicite une action.

► c'est ce qu'on appelle un **stimulus**.

La circulation automobile, la clientèle, un bruit soudain, un commentaire négatif d'un supérieur, sont des stimulus de l'environnement qui déclenchent une réaction de stress; c'est pourquoi on peut les appeler des agents « stressseurs ».

Le stress peut être aussi positifs lorsqu'il procure la motivation, l'énergie et la créativité nécessaires à accomplir une tâche **si l'individu considère qu'il possède les capacités et les ressources requises pour y arriver**.

Une personne qui est **trop longtemps exposée au stress** peut développer des problèmes de santé.

► des réactions de stress **trop intenses, trop fréquentes, trop prolongées et mal gérées** peuvent avoir des effets négatifs sur notre santé

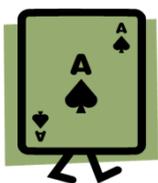
On sait que le stress multiplie par trois les risques cardio-vasculaires et qu'il est largement responsable des troubles musculaires, les maladies professionnelles les plus fréquentes. Quant aux conséquences psychologiques, elles sont de plus en plus alarmantes : beaucoup de travailleuses et de travailleurs souffrent de dépression, d'anxiété ou de surmenage.

Le stress et la tension psychique

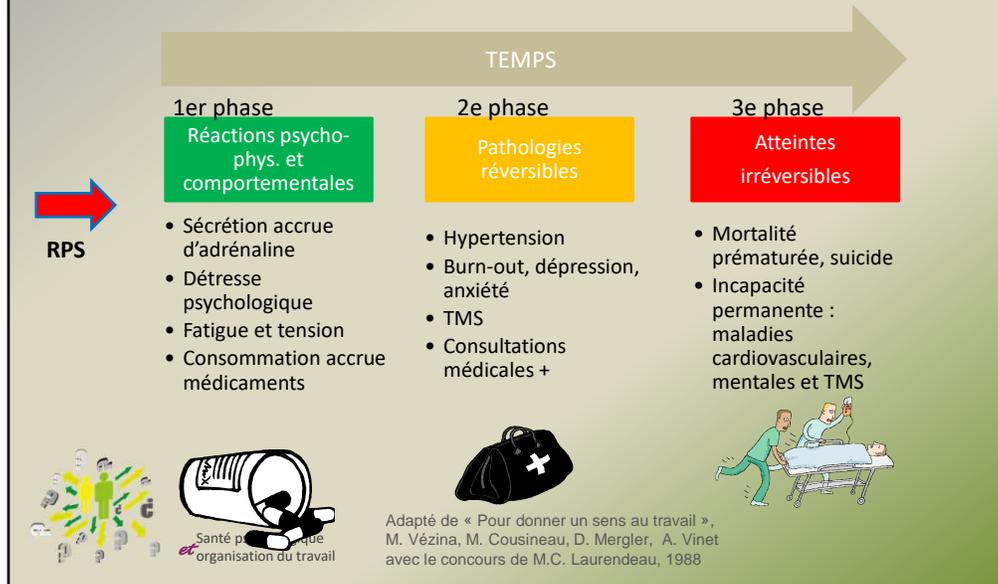


Le **stress négatif** au travail c'est le résultat d'un **déséquilibre entre les exigences** du travail et **les capacités, les ressources ou les besoins** de l'individu. Il nous faut donc **être attentif aux sources** qui crée cette tension élevée **afin de prévenir et de corriger les situations problématiques** au travail.

La tension psychique élevée signifie **un niveau de stress élevé qui dure dans le temps** et qui **entraîne une fatigue mentale néfaste** pour la santé. La figure suivante illustre très bien les conséquences possibles de la tension psychique. Source: Groupe de référence et d'intervention en santé mentale au travail, *La santé psychologique au travail, agir par la prévention*, CSSS de la Vieille Capitale, 2006.



Les effets de la tension psychique élevée: atteintes à la santé (3 phases)



La tension psychique élevée peut entraîner des réactions diverses à des degrés de sévérité qui vont varier selon le temps d'exposition.

De passagères (1^{er} phase) : ex. sécrétion accrue d'adrénaline (réactions de stress trop fréquentes), troubles du sommeil, fatigue, détresse psychologique, irritabilité, problèmes digestifs, consommation d'alcool, etc.

Les réactions peuvent s'aggraver (2^e phase) vers des «Pathologies réversibles» : dépression, burnout, TMS, hypertension, etc..

En bout de ligne, provoquer des «Atteintes irréversibles à la santé» (mortalité prématurée, suicide, incapacité permanente reliée à : maladies cardiovasculaires, mentales et TMS).

Bref, une trop forte tension psychique au travail sur une période prolongée, entraîne des conséquences néfastes pour l'individu mais aussi pour l'organisation ou l'entreprise.

Conséquences pour l'organisation

Elles sont nombreuses et coûteuses

- Absentéisme
- Présentéisme
- Rotation du personnel
- Diminution de la productivité
- Charge de travail accrue pour les collègues
- Augmentation des conflits, du harcèlement
- Erreurs et défauts de qualité
- Accidents de travail
- Etc.



Santé psychologique
et
organisation du travail

8



Le présentéisme, c'est le fait de se présenter au travail alors qu'on devrait s'absenter parce qu'on a un problème de santé physique ou psychologique. C'est une omission de s'absenter (pour diverses raisons), alors que nous aurions de bonnes raisons de le faire. Le présentéisme n'est donc pas associé au manque de motivation, au désengagement, à la paresse.

La personne qui se présente au travail alors qu'elle devrait s'arrêter, se retrouve dans une forme de spirale. Elle commet des erreurs et le travail s'accumule. Elle développe un sentiment d'incompétence et de manque d'estime de soi qui aggrave sa santé psychologique.



Conséquences pour l'organisation – quelques chiffres...

- L'absentéisme, occasionné par les troubles psychologiques, dure 2 fois plus longtemps et coûte 2 fois plus cher que les autres causes d'arrêt de travail
- Le présentéisme coûterait jusqu'à 10 fois plus cher que l'absentéisme, selon une étude américaine
- 50 % des personnes souffrant de symptômes dépressifs importants ne se sont pas absentes du travail, selon une étude québécoise récente



Sources: Michel Vézina, Professeur titulaire, Faculté de médecine, Université Laval, Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA)

Santé psychologique
et
organisation du travail

Les facteurs de risque reconnus

- Le faible niveau de reconnaissance au travail
- Le manque de soutien des collègues ou du supérieur
- La charge de travail trop lourde
- La faible latitude décisionnelle ou le peu d'autonomie au travail
- Le manque de communication et la faible participation aux décisions
- L'ambiguïté et le conflit de rôles
- Les relations interpersonnelles difficiles (collègues, supérieur, clientèle, etc.)
- L'absence de justice organisationnelle
- Le peu de moyens de conciliation travail et vie personnelle



Santé psychologique
et
organisation du travail

10

Il n'y a maintenant plus de doute que **l'environnement dans lequel s'exerce le travail a des effets sur la santé globale** et particulièrement sur la santé psychologique des travailleurs. **À chaque facteur de risque identifié dans le milieu de travail, nous devons trouver des facteurs de protection** pour équilibrer le contexte de travail et remédier à la situation problématique.

Les facteurs de protection

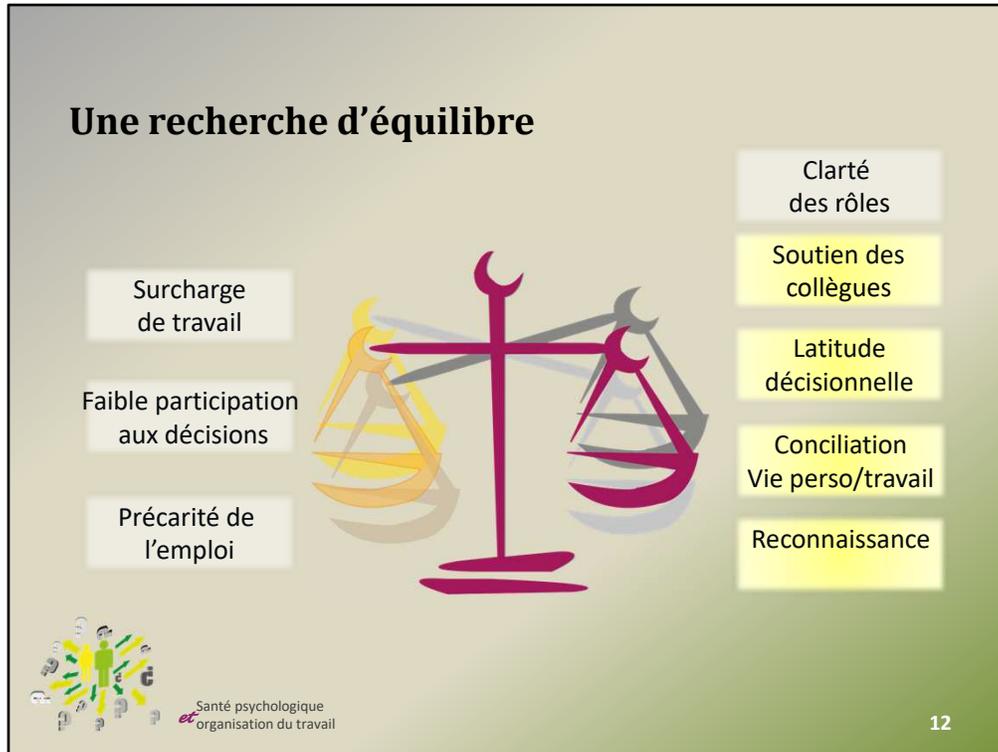
- La reconnaissance au travail (**besoin d'estime de soi**)
- Le soutien de son supérieur et de ses collègues (**besoin d'appartenance ou d'affiliation**)
- L'autonomie au travail et la possibilité d'utiliser ses compétences et d'en développer de nouvelles (**besoin d'autonomie et d'accomplissement**)
- Un sentiment de sécurité, de justice et d'équité (**besoin de sécurité et besoin de justice**)
- Une charge de travail adaptée
- Un lien positif avec la clientèle
- Un travail auquel on peut donner un sens



Santé psychologique
et
organisation du travail

11

Voici les différents facteurs qui ont un impact positif sur la santé psychologique au travail, on les nomme: les facteurs de protection à la santé psychologique. **Certains de ces facteurs sont reliés à des besoins fondamentaux** de tout être humains. Vous les retrouverez inscrit entre parenthèse et en caractère gras. **Ces besoins fondamentaux sont considérés comme étant essentiel pour maintenir l'équilibre psychologique d'une personne.** Ils ont été identifiés comme des piliers stratégiques dans l'élaboration de la Norme nationale du Canada sur la santé et sécurité psychologiques en milieu de travail CAN/CSA-Z1003/BNQ9700-803/2013



Notre objectif est de travailler dans un environnement de travail sain qui **vise à maintenir l'équilibre psychologique des travailleuses et travailleurs** et où la qualité de vie au travail est favorisée.

Le travail syndical sur la santé psychologique consistera donc à **modifier l'organisation du travail de manière à mettre toutes les chances du côté des travailleuses et des travailleurs pour faire pencher la balance en faveur de l'équilibre psychologique.**

Bien sûr, la nature même du travail peut faire en sorte qu'il soit lourd à porter (émotivement, cognitivement, physiquement). Dans ces cas, **il faut agir sur les facteurs organisationnels qui vont « alléger » la tâche, sur les facteurs de protection** : soutien des collègues, reconnaissance, conciliation travail/vie personnelle, etc.) et faire en sorte que les facteurs de risque identifiés aient moins d'impact sur la santé des travailleuses et travailleurs .

Il peut aussi arriver que nous ayons peu de prise sur certains aspects (ex. : précarité de l'emploi dans certains secteurs d'activités). Dans ce cas, le syndicat doit se concentrer sur ce qu'il peut changer.

La nature du travail ne peut changer, mais certaines conditions peuvent soulager le travailleurs (ex. les facteurs de protection).

Démarche syndicale

« Le climat de travail et l'organisation du travail sont la responsabilité première de l'employeur, mais nous devons exercer notre pouvoir syndical d'agir. »



Source : Bilan du plan de développement en santé mentale au travail – CSN,
Conseil confédéral de juin 2012



Santé psychologique
et
organisation du travail

13

«Comme l'employeur contrôle le milieu de travail, c'est à lui que revient **la responsabilité de protéger la santé et la sécurité des employés, y compris leur santé mentale.** Pour ce faire, il faut que les gestionnaires prennent des mesures qui protègent les employés des risques pouvant être prévenus» Secrétariat du Conseil de Trésor du Canada.

Démarche syndicale

Le syndicat et les responsables en SST doivent viser les objectifs suivants :

- Faire de la santé psychologique au travail une priorité syndicale
- Viser l'élimination des risques en agissant sur les facteurs négatifs et en renforçant ceux qui sont positifs
- Intervenir sur les facteurs organisationnels
- Organiser un réseau d'entraide
- Soutenir les travailleurs lors d'un arrêt de travail
- Collaborer à la planification du retour au travail



14

Viser l'élimination des irritants **en agissant sur les facteurs négatifs et en renforçant ceux qui sont positifs**

Exemple : Face à une charge de travail importante, le syndicat peut revendiquer plus de soutien et de reconnaissance des supérieurs et les travailleurs peuvent miser sur le soutien des pairs et sur un bon esprit de groupe.

Ces objectifs sont un idéal que le syndicat ne peut pas nécessairement atteindre sans appui, **entre autres de ses membres**. Le conseiller syndical peut aussi aider le syndicat à trouver les appuis et les ressources dont il a besoin.

Mesure de soutien

Réseau d'entraide

- Un collectif créé par le syndicat qui regroupe des personnes préoccupées par la qualité de vie au travail et le développement de l'entraide et de la solidarité dans leur milieu de travail



Santé psychologique
et
organisation du travail

15



Mesure de soutien

Le réseau d'entraide permet

- De poser des gestes de solidarité envers celles et ceux qui vivent des difficultés
- D'établir des liens avec d'autres personnes préoccupées par l'entraide
- De faire la promotion de la santé psychologique
- De discuter des problèmes psychosociaux présents dans le milieu de travail



Santé psychologique
et
organisation du travail

Quoi faire : des actions à poser...

Collectivement

- Participez à la vie syndicale
- Mettez sur pied un réseau d'entraide
- Formez un comité social
- Revendiquez des conditions qui favorisent une bonne santé psychologique
- Organisez des activités favorisant la santé psychologique:
 - pauses thématiques
 - défis sportifs collectifs
 - rallye santé
- Invitez vos collègues à venir prendre leur pause avec vous
- Sensibilisez à l'aide d'outils syndicaux: journal, babillard, site Internet
- Utilisez les comités existants (SST, CRT, santé bien-être, etc.)
- Etc.



Santé psychologique
et
organisation du travail

17

La campagne annuelle de promotion de la santé mentale de 2015-2016 menée par l'Association canadienne de santé mentale (ACSM) a pour thème «**Prenez une pause, dégagez votre esprit**». Dans son dépliant intitulé «Prendre une pause, ça du bon» l'ACSM mentionne entre-autres ce qui suit «prendre des pauses pour se ressourcer sans se sentir coupables, c'est essentiel !»

Quoi faire : des actions à poser...

Individuellement

- Respirez profondément
- Exprimez vos insatisfactions, malaises ou difficultés
- Ne laissez pas le travail vous envahir. Si vous sentez toujours que seule votre tête est sortie de l'eau, l'équilibre de votre santé est sur la corde raide
- Trouvez un moyen adéquat d'évacuer votre stress et planifiez-le dans votre horaire
- Prenez de bonnes habitudes alimentaires
- Pratiquez des activités physiques qui vous font du bien
- Contactez le syndicat pour qu'il vous accompagne dans vos démarches
- Etc.



Santé psychologique
et
organisation du travail

18

Respirez profondément : quand on respire en gonflant le ventre le plus possible, on active un senseur dans le diaphragme qui agit comme un ralentisseur de stress. » Ce ralentissement se fait par l'activation du nerf pneumogastrique, qui à son tour inhibe le système nerveux sympathique — la partie responsable de l'accélération du stress. Sonia Lupien, Ph.D. Directrice du Centre d'étude sur le stress humain

Quelques signes annonciateurs d'un problème de santé psychologique

Je dors plus ou moins que d'habitude.

Je me sens fatigué-e en me levant le matin.

J'ai moins d'appétit qu'avant.

Il m'est devenu difficile d'envisager mes journées de travail.

Mes journées de travail me semblent interminables.

Je suis constamment préoccupé-e ou inquiet-inquiète.

Je travaille de plus en plus fort, tout en accomplissant de moins en moins de travail.

J'éprouve souvent de la tristesse inexplicée, je me sens découragé-e.

Je souffre de divers maux physiques (douleurs musculaires, maux de tête, rhume qui n'en finit plus).

Je me sens au bout de mon rouleau.

Etc.



Source: Chaire de gestion en santé et en sécurité du travail dans les organisations, 2003
santé psychologique
et organisation du travail

19

Il est important que, **dès qu'apparaissent les premiers malaises ou les premiers signes** que votre santé physique ou mentale est touchée, **vous puissiez trouver de l'aide. La consultation médicale constitue une première démarche à effectuer.**

Le programme d'aide aux employés et tout autre programme de la sorte peuvent aussi être des ressources nécessaires dans de telles occasions.

Voici quelques signes annonciateurs d'un problème de santé psychologique. Ces questions vous sont présentées à titre indicatif seulement. Elles ne constituent pas une liste exhaustive de symptômes, pas plus qu'elles **ne permettent de poser un diagnostic. L'objectif étant de vous sensibiliser à certains signes avant-coureurs de problèmes de santé mentale au travail.**

Source : Chaire de gestion de la santé et de la sécurité au travail dans les organisations, 2003. Fascicules : La santé psychologique au travail...de la définition du problème aux solutions. Fascicule 1 : L'ampleur du problème : L'expression du stress au travail.

Ressources en santé psychologique

Pour les individus

- Association canadienne pour la santé mentale - Division du Québec (514) 849-3291 <http://www.acsm.qc.ca>
- Centre de prévention du suicide de Québec <http://www.cpsquebec.ca>
- Agence de la santé publique du Canada www.santepublique.gc.ca
- Société québécoise de psychologie du travail (514) 689-2481 <http://www.a-i-a.com/sqpt>
- Fondation des maladies mentales (514) 529-5354 <http://www.fmm-mif.ca>
- Réseau canadien pour la santé des femmes 1-888-818-9172 <http://www.cwhn.ca/indexfr.html>
- Association des groupes d'intervention en défense de droits en santé mentale du Québec (514) 523-3443 <http://www.cam.org>



Santé psychologique
et
organisation du travail

Ce guide est disponible à l'adresse suivante

<https://www.csn.gc.ca/dossiers/sante-et-securite-au-travail/>

Fin de la rencontre

© 2015 SRT –CSN – module Prévention et Formation



Santé psychologique
et organisation du travail