

LA BONNE SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL

LA BONNE SANTÉ MENTALE 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 mentale au travail.

Rédaction

Marc Ouellet, APSSAP

Pierre Gratton, 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

Conception graphique

Jazz Design

Veillez noter que l'emploi du masculin a été utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

Dépôt légal, 3^e trimestre 2005

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

LEXIQUE	4
---------------	---

INTRODUCTION	5
--------------------	---

LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL

• Qu'est-ce qui peut favoriser une bonne santé mentale au travail ?	7
• Qu'entend-on par problèmes de santé mentale au travail ?	8

LE MANDAT DES COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

• Mandat concernant la formation, l'information, la sensibilisation et la promotion	11
• Mandat concernant la formulation de recommandations	12

DÉMARCHE POUR EXERCER LE MANDAT

• Étape 1 : S'assurer du respect du mandat	13
• Étape 2 : Vérifier si des recommandations pertinentes peuvent être faites 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	16

DÉMARCHE APPLIQUÉE À QUELQUES EXEMPLES DE SITUATIONS POTENTIELLES

• Première situation : disparition d'une unité administrative	19
• Deuxième situation : surcharge de travail	21
• Troisième situation : plainte d'un travailleur	22
• Quatrième situation : appauvrissement des relations interpersonnelles	23
• Sommaire de la démarche pour exercer le mandat	25

RÉPERTOIRE DES RESSOURCES DISPONIBLES POUR DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION ET D'INFORMATION	27
--	----

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	31
-----------------------------------	----

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

Dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, l'unanimité est faite en ce qui a trait à la place prépondérante que prennent les comités de santé et de sécurité dans la prévention des risques à la sécurité et à la **santé physique** au travail. Mais qu'en est-il exactement pour les risques reliés à la **santé mentale au travail** ? Quelle place occupent-ils dans la prévention des problèmes de santé mentale dans leur milieu de travail ? Que peuvent-ils faire concrètement par rapport à cette problématique ? 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 ces problèmes ? 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 il n'est pas facile de répondre instantanément. C'est pour cette raison que l'APSSAP a cru important de produire ce document. Le présent guide vise donc à aider les membres des comités de santé et de sécurité à mieux comprendre leur rôle dans la prévention des problèmes de santé mentale dans leur milieu de travail et à leur démontrer comment ils peuvent s'acquitter de ce mandat tout en respectant les obligations de l'employeur et les responsabilités des autres intervenants.

Plus concrètement, nous tenterons, dans un premier temps, de préciser quels sont les principaux facteurs de santé mentale sur lesquels il est possible d'interagir et ce que l'on entend par problème de santé mentale 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 le mandat et nous tenterons de l'appliquer à différentes situations potentielles. Finalement, dans une dernière partie, nous présenterons **un répertoire** identifiant diverses ressources actuellement disponibles ainsi que des **références bibliographiques** 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 mentale 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 MENTALE AU TRAVAIL

Lorsqu'on parle d'une blessure à une main, d'une chute ou d'une tendinite, la plupart d'entre nous comprenons la nature du problème, puisqu'il est de nature physique. Par contre, parler de problèmes de santé mentale au travail est bien moins évident, parce qu'il s'agit là d'un sujet plus complexe, mais aussi plus confus et abstrait. Aussi, pour bien comprendre le rôle des comités de santé et de sécurité comme tel, il nous apparaît important de donner d'abord certaines informations préliminaires, à savoir : ce qui peut favoriser une bonne santé mentale, ce que l'on entend par problèmes de santé mentale au travail et ce qui peut les prévenir.

QU'EST-CE QUI PEUT FAVORISER UNE BONNE SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL ?

Dans la littérature, on regroupe les facteurs de bonne santé mentale en deux grandes catégories : 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 sont plutôt patientes, décontractées et qui risquent moins de développer des problèmes psychologiques;
- *La bonne santé physique* qui peut modérer l'effet du stress sur l'individu;
- *Un environnement familial sain et stable* qui peut contribuer à maintenir un équilibre psychologique pour ceux qui vivent du stress au travail;
- *Un bon soutien* de la part de ses amis et de son entourage qui peut constituer une source importante de soutien moral et d'aide pratique;
- *Des stratégies d'adaptation efficaces*, comme une meilleure gestion de son temps et la capacité de se relaxer qui peuvent aider à diminuer la tension psychologique;
- *La reconnaissance et le respect de ses propres limites* qui pourra éviter à la personne de se placer dans des situations qui déborderont sa capacité d'adaptation.



LES PRINCIPAUX FACTEURS PERSONNELS

- Le type de personnalité
- La bonne santé physique
- Un environnement familial sain et stable
- Un bon soutien
- Des stratégies d'adaptation efficaces
- Le respect de ses propres limites

On peut donc contribuer à notre bon état de santé mentale en agissant sur ces différents facteurs personnels pour qu'ils soient positifs. Mais bien qu'agir sur ces facteurs personnels soit important, ce n'est

pas suffisant ! En effet, les récentes recherches indiquent 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 devient donc nécessaire de considérer aussi les facteurs organisationnels en prévention de la santé mentale au travail, puisqu'ils concernent l'ensemble de la collectivité.

Parmi les **facteurs organisationnels** les plus souvent cités dans la littérature et pouvant contribuer positivement à la santé mentale des individus, notons :

- *Les bonnes relations interpersonnelles*, qui ne peuvent qu'avoir un impact positif sur 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 : reconnaissance envers l'atteinte des objectifs de l'organisation et reconnaissance au sujet des forces et des qualités de chacun;
- *Une culture organisationnelle* prônant des valeurs et adoptant des politiques où l'humain est en tête de liste;
- *L'autonomie de compétence*, soit la capacité d'utiliser ses habiletés et d'en développer de nouvelles, et *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 recherche constante d'un équilibre* entre les exigences du travail (*charge quantitative et qualitative*) et les capacités et compétences de chacun;
- *La clarification et l'acceptation des rôles et des responsabilités* des individus;
- *Un environnement et des conditions de travail* préservant la santé et assurant la sécurité de tous.
- *Un soutien social de la part des supérieurs et des collègues*, qui est un facteur de prévention important pour les personnes.

LES PRINCIPAUX FACTEURS ORGANISATIONNELS

- Les relations interpersonnelles
- Les communications
- La reconnaissance et la valorisation
- La culture organisationnelle
- L'autonomie décisionnelle et de compétence
- La perception de justice organisationnelle
- L'équilibre entre les exigences et les capacités
- La clarté et l'acceptation des rôles et responsabilités
- L'environnement et les conditions de travail
- Le soutien social au travail

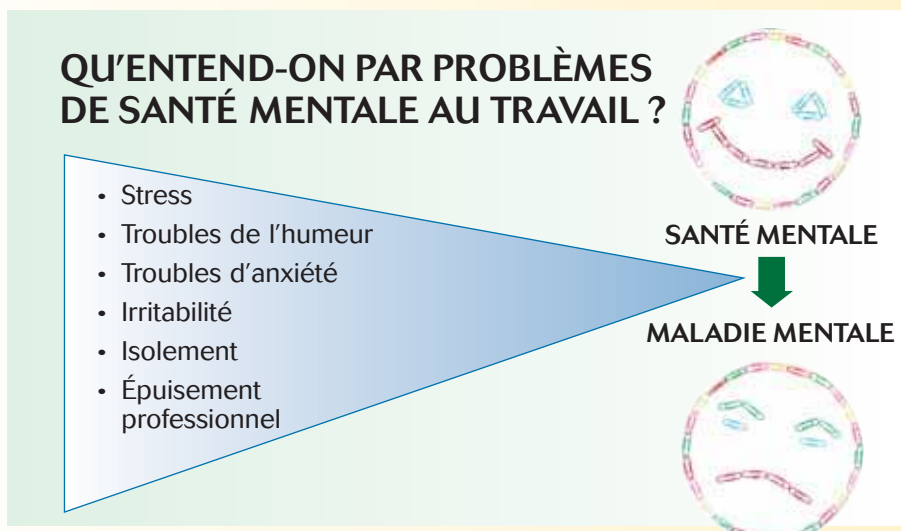


QU'ENTEND-ON PAR PROBLÈMES DE SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL ?

De façon générale, les problèmes de santé mentale se situent à l'intérieur d'un continuum où l'on retrouve, à une extrémité, un état de bonne santé mentale (« on se sent bien mentalement; on est bien dans notre peau ») et, à l'autre extrémité, un état de maladie mentale où l'on retrouve des troubles mentaux sévères tels que la schizophrénie, la manico-dépression, etc.

Contrairement à ces troubles mentaux sévères, un **problème de santé mentale au travail** réfère plus spécifiquement à des **troubles transitoires** qui génèrent, à intensité variable, de la détresse psychologique pour la personne qui le vit. Cependant, la personne pourra retrouver son équilibre psychologique après un certain temps. Pour y arriver, une aide appropriée pourrait parfois s'avérer nécessaire. Ces troubles peuvent donc être très passagers ou perdurer plus longtemps dans le temps.

On associe généralement les problèmes de santé mentale au travail au stress lié au travail, c'est-à-dire que les demandes du travail dépassent les capacités de l'individu à s'y adapter. Ces problèmes peuvent prendre la forme de diverses manifestations ou symptômes, tels qu'illustrés à la figure suivante.



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

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 mentale au travail ? La section suivante tentera de clarifier son mandat à cet égard.

LE MANDAT DES COMITÉS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

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.

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 »

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 mentale 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.

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 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 ses 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).

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.

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 mentale est vécu par un seul individu ou quelques-uns (tout comme d'ailleurs 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, réhabilitation, 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.

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 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* dans leur milieu de travail à ce sujet.

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.

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 comportant elles-mêmes 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 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 ?

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 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 mentale au travail ?* » (page 8).

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, dans sa démarche, 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 mentale 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, lorsqu'il convient que la situation ne correspond pas à son mandat, le comité 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 l'aider (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. 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.

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 de la façon suivante :

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

2. Identifier les objectifs visés

Identifier les objectifs consiste à préciser les résultats à atteindre par rapport aux besoins identifiés par le comité, comme par exemple, réduire le stress chez le personnel, améliorer la qualité des relations interpersonnelles ou le climat de travail.

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 exemples :

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

- de réaliser un diagnostic qui permettrait de faire le point de l'état de la situation dans l'établissement, en ce qui a trait aux facteurs organisationnels de santé sur lesquels l'employeur pourrait éventuellement interagir;
- d'organiser des activités internes qui entraîneraient un renforcement 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 lui 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 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. Ainsi :

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 mentale au travail; ou
- 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 tout entière; ou encore
- d'être renseignés, de façon générale, sur la problématique de la santé mentale au travail ou sur un thème spécifique, comme par exemple, certains facteurs (personnels et organisationnels) pouvant avoir un impact positif sur la bonne 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 mentale au travail, pour les aider à mieux comprendre ce sujet, et
- de développer des comportements contribuant à préserver la santé mentale du personnel par rapport à la présence de certains facteurs de risque en milieu de travail (ex. : développer des habiletés de communication, utiliser des moyens pour améliorer les relations interpersonnelles au travail).

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.

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

1. Identifier les besoins

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

2. Préciser les objectifs

Ceux-ci seront formulés à partir des besoins reconnus. 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 mentale au travail n'a pas la même portée que de développer des habiletés qui favoriseront la bonne santé mentale 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. Par exemple, organiser une confé-

rence 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, l'heure du midi). 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 POUR ORGANISER DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION, D'INFORMATION OU DE FORMATION

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 (par exemple, dans le cas d'une conférence offerte à différents moments), 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 prévoir les réserver à l'avance.

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;
- cours de relaxation pour aider les personnes à contrôler leur stress, leur anxiété;
- atelier sur la communication et le travail d'équipe;
- conférence sur la problématique de la santé mentale au travail;
- kiosque pour promouvoir les bonnes relations interpersonnelles au travail comprenant des informations écrites, des films, 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.

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. 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 mentale au travail pourraient découler de cette situation et que celle-ci 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 ?

Informé le plus régulièrement possible son personnel sur le déroulement du processus, pour réduire les inquiétudes au minimum et susciter la collaboration et la participation du personnel dans les décisions qu'il aura à prendre. Il pourrait aussi 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 » pour 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. Il pourrait aussi, en complément, organiser des séances de relaxation pour aider à contrôler leur stress. Finalement, 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, vidéos, etc.

NOTE : Pour la réalisation de ces activités, le comité devrait procéder en suivant la démarche décrite à la page 17.

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 mentale 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 interagir sur les facteurs qui pourraient être à la source de la surcharge de travail.

1. Selon quel(s) besoin(s) ?

Les employés semblent 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 ?

Il pourrait recommander à l'employeur, soit

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

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 17.

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 mentale 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, par exemple, de soumettre son problème à son représentant syndical ou encore de recourir au PAE (programme d'aide aux employés) 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 mentale 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 interagir pour réduire les impacts négatifs de l'instauration des nouvelles technologies sur l'ambiance 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 l'ambiance de travail.

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

Il pourrait recommander à l'employeur, soit

- de planifier régulièrement des réunions du personnel pour permettre aux gens d'échanger sur leur travail
- d'organiser des activités sociales afin de maintenir ou de renforcer les liens entre chacun
- de rappeler à l'ensemble de son personnel que les bonnes relations interpersonnelles au travail constituent une valeur de première importance pour l'organisation.

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 17.

SOMMAIRE 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 simplifier.

ÉTAPE 1

S'ASSURER DU RESPECT DU MANDAT

- 1.1 La situation concernée se rapporte-t-elle à un problème de santé mentale 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 ?
- 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 DES ACTIVITÉS DE PROMOTION, DE SENSIBILISATION ET D'INFORMATION

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.

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

GUIDES

- 1. 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.
Site Internet : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2000/00-733.pdf>
Guide d'outils pour soutenir les gestionnaires dans leurs tâches d'encadrement de personnes ayant un problème de santé mentale, en offrant une meilleure compréhension de ces problèmes de santé particuliers.
- 2. Le mieux-être en milieu de travail**
Centre Canadien d'hygiène et de sécurité au travail, 2002, 222 pages.
Site Internet : http://www.cchst.ca/reponsesst/psychosocial/wellness_program.html
Guide pour l'élaboration de divers programmes de santé, de sécurité et de mieux être en milieu de travail qui contient de l'information susceptible d'intéresser autant les gestionnaires que l'ensemble des employés.
- 3. La santé, on y travaille**
Santé Canada, Direction générale de la promotion et des programmes de la santé, 1999, 24 pages.
Site Internet : www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/work-travail/healthworks_guide/index_f.html
Guide pratique de la santé et de la réussite en milieu de travail, qui propose aux propriétaires ou gestionnaires de petites entreprises un processus simple en cinq étapes pour rehausser l'état de santé de leur entreprise et des membres de leur personnel.
- 4. La santé en milieu de travail; un défi à relever**
Santé Canada, 2002, 16 pages.
Site Internet : http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/work-travail/health-sante/index_f.html
Ce guide s'adresse aux employeurs qui veulent mettre sur pied des programmes de santé dans leurs entreprises ou améliorer ceux déjà en place.
- 5. La reconnaissance au travail, une pratique riche de sens.**
Secrétariat du Conseil du trésor. Centre d'expertise en gestion des ressources humaines. Octobre 2002. 24 pages.
Site Internet : http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/ress_humaine/centre_expertise/reconn-trav_02.pdf
Ce document est issu d'une démarche de 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. Il se veut un outil de sensibilisation à la reconnaissance au travail destiné à l'ensemble du personnel de la fonction publique.

FICHES D'INFORMATION ET DE SENSIBILISATION

- 1. Prendre le temps de faire le point pour mieux vivre le changement**
Focus sur la personne #1, APSAM, printemps 2001, 6 pages.
Site Internet : <http://www.apsam.com/pdf/fiche/fs1.pdf>
À la vitesse où tout se transforme et où les changements se multiplient, que peut-on faire pour vivre le mieux possible cette période d'adaptation et toutes celles qui suivent ? Cette fiche d'information tente de susciter la réflexion sur cette question.
- 2. Quelques moyens pour faciliter l'adaptation aux changements**
Focus sur la personne #2, APSAM, printemps 2001, 6 pages.
Site Internet : <http://www.apsam.com/pdf/fiche/fs2.pdf>
Cette fiche propose des pistes de solutions qui pourront être utiles pour que les personnes concernées s'approprient le changement et contribuent à sa réussite.
- 3. L'épuisement professionnel**
Focus sur la personne #3, APSAM, printemps 2003, 6 pages.
Site Internet : <http://www.apsam.com/pdf/fiche/fs3.pdf>
Cette fiche se veut un condensé sur le sujet. Elle vise à nous sensibiliser au phénomène de l'épuisement professionnel et à faire agir les personnes concernées !

4. **Conciliation famille-travail ou comment réconcilier les deux mondes dans lesquels nous évoluons ?**
Focus sur la personne #5, APSAM, automne 2003, 6 pages.
Site Internet : <http://www.apsam.com/pdf/fiche/fs5.pdf>
Cette fiche traite de ces deux mondes dans lesquels nous aimerions être parfaitement heureux. Elle présente les conditions de succès nécessaires à l'implantation de mesures de conciliation, les principes généraux d'implantation et propose une démarche pour inspirer les organisations à implanter des mesures de conciliation travail-famille.
5. **Famille et travail, système de promotion de la santé en milieu de travail**
Institut Canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie, Santé Canada, no 3, 1998, 9 pages.
Site Internet : http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/work-travail/juggling_home_work/index_f.html
Cette fiche examine les exigences du travail et celles de la vie de famille en fonction de sources potentielles de stress dans les deux milieux. On envisage aussi les habitudes de santé et les ressources personnelles qui peuvent atténuer ou aggraver la situation.
6. **Influences sur la santé des employés, système de promotion de la santé en milieu de travail**
Institut Canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie, Santé Canada, no 1, 1998, 9 pages.
Site Internet : http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/work-travail/influencing_employee_health/index_f.html
Cette fiche décrit les rapports entre la santé des employés et leurs milieux physique et social de travail, leur milieu de vie, leurs habitudes personnelles touchant la santé et leurs ressources personnelles de soutien de la santé.
7. **Les relations interpersonnelles au travail, une question de mieux-être**
APSSAP, 2004, 6 pages.
Site Internet : http://www.apssap.qc.ca/files/documents/Relations_interpersonnelles_Fiche_dinformation.pdf
Fiche qui vise à sensibiliser les travailleurs et les employeurs sur l'importance d'établir de saines relations interpersonnelles au travail, à en présenter les principaux avantages et à proposer des moyens concrets pour permettre d'améliorer les relations avec son entourage.
8. **Pour réduire le stress au travail**
Info-minute, HCHSA, Health Care Health & Safety Association, Ontario, 1999, 2 pages.
Site Internet : http://www.hchsa.on.ca/products/ffacts_f/lap_155f.pdf
Feuillet de renseignements sur le stress au travail et sur certaines des mesures que les organismes peuvent prendre pour réduire les facteurs de stress en milieu de travail.

DÉPLIANTS

1. **Fondation québécoise des maladies mentales**
Site Internet : <http://www.fmm-mif.ca/fr/outils/depliants.html>
Dépliants d'information traitant de différents problèmes de santé mentale :
 - Troubles de sommeil
 - Maîtriser le stress et prévoir le burn-out
 - Santé mentale et travail
 - La dépression
 - Violence et maladies mentales
 - Les maladies mentales mythes et réalité
 - Le trouble du stress post-traumatique
 - L'anxiété
2. **Association Canadienne pour la santé mentale**
Site Internet : http://www.acsm.ca/bins/content_page.asp?cid=3&lang=2
Série de dépliants fournissant des renseignements essentiels sur la santé mentale et la maladie mentale.

BROCHURES

1. **Concilier travail et famille, un défi pour les milieux de travail. Plan d'action, résumé**
Conseil consultatif du travail et de la main d'œuvre, Gouvernement du Québec, 2001, 24 pages.
Site Internet : <http://www.cctm.gouv.qc.ca/publications/Trav-famillesynth.pdf>
Cette brochure présente un résumé du plan d'action adapté par le CCTM en 2001, pour accélérer le développement des pratiques de conciliation travail-famille au sein des milieux de travail.
2. **Santé psychologique, prévention et soutien**
ASSTSAS, Objectif prévention, 1998, 15 pages.
Site Internet : <http://www.asstsas.qc.ca/documentation/publications/b28total.pdf>
Document synthèse qui traite des quatre états émotifs souvent rencontrés chez les travailleurs et qui peuvent parfois engendrer des problèmes physiques ou de détresse psychologique importants.



3. **La santé des personnes au travail, une force vive**

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

Site Internet : http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/ress_humaine/condition/sst_brochure.pdf

Document d'information sur « La politique concernant la santé des personnes dans la fonction publique québécoise » adoptée par le Gouvernement du Québec en 2001. Il présente les principes généraux, les objectifs et les diverses dispositions s'y appliquant et répond à différentes questions s'y rapportant.

AFFICHES

1. **Voyons-y ! Les relations interpersonnelles au travail, une question de mieux-être !**

APSSAP, 2004

Site Internet : http://www.apssap.qc.ca/files/documents/Imprimer_Affiche_2.pdf

2. **Série d'affiches portant sur les ressources humaines, l'attitude au travail, le service à la clientèle, la communication, la santé et la sécurité du travail et le leadership.**

Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec.

Site Internet : <http://www.portail-rhri.com/transaction/affiches/prosper/default.asp>

VIDÉOS

1. **Tout va bien dans ma vie**

CSQ, 2002.

Site Internet : <http://www.csq.qc.net/nouvelle/janv03/p24-25.pdf>

Docudrame qui met en scène un personnage traversant toutes les étapes qui conduisent à l'épuisement professionnel.

2. **Le temps court, 1998 (25 minutes), France**

ASSTSAS

Site Internet : http://www.asstsas.qc.ca/cat_publication_nouveau.asp#13

Au 20^e siècle, tout est devenu rapide. Ce documentaire propose une réflexion sur notre mode de vie, notre quotidien et notre relation au temps.

JEU

1. **Jeu de la reconnaissance**

ASSTSAS, 2000

Site Internet : http://www.asstsas.qc.ca/cat_publication_nouveau.asp#13

Guide d'animation d'une activité de groupe pour amorcer une discussion susceptible d'avoir un impact sur la qualité au travail.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Cette section a pour but d'aider les membres de comité de santé et de sécurité à approfondir leurs connaissances sur la problématique de la santé mentale au travail. Veuillez noter que les sites Internet présentés ne sont pas à l'abri de changements éventuels.

- 1. Comprendre, gérer et prévenir les problèmes de santé mentale**
Centre patronal de santé et sécurité du travail, Bulletin Convergence, vol. 15 n° 4, Août 1999, p. 2 à 16.
Site Internet : http://www.centrepatronalsst.qc.ca/Publications/Les_Publications/vol15_n4.pdf
Ce numéro de Convergence a pour but d'aider à mieux comprendre les problèmes de santé mentale afin de mieux les gérer et de les prévenir : on y traite des coûts des réclamations pour la société, des différents troubles psychiques et des sources possibles de ces problèmes.
- 2. 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.
Trousse de prévention pour permettre aux travailleurs et aux organisations de mieux faire face à ce problème qui est la cause principale de l'augmentation de l'absentéisme au travail.
Comprend 3 fascicules :
 - N° 1 : L'ampleur du problème, l'expression du stress au travail, 24 pages
Site Internet : <http://cgsst.fsa.ulaval.ca/chaire/stock/fra/doc115-396.pdf>
 - N° 2 : Les causes du problème : les sources de stress au travail, 24 pages
Site Internet : <http://cgsst.fsa.ulaval.ca/chaire/stock/fra/doc115-386.pdf>
 - N° 3 : Faire cesser le problème : la prévention du stress au travail, 20 pages
Site Internet : <http://cgsst.fsa.ulaval.ca/chaire/stock/fra/doc115-395.pdf>
- 3. La détresse psychologique et l'absentéisme en milieu de travail**
Conseil du Patronat du Québec, Bulletin CPQ, mars 2001, vol. 32 n°s 3 et 4, 4 pages.
Site Internet : <http://www.cpq.qc.ca/extranet/dossiers/sst/prevention/200103.pdf>
Articles qui examinent l'impact économique de la détresse psychologique et qui proposent quelques pistes de solutions pour les prévenir, tant sur le plan organisationnel qu'individuel.
- 4. La reconnaissance : une question essentielle, un besoin partagé**
Bulletin Échange, Février 1999, vol. 13 n° 1, Conseil du trésor du Gouvernement du Québec, 12 pages.
Site Internet : http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/publications/ress_humaine/echange/99_fev.pdf
Ce numéro du Bulletin Échange invite à une réflexion sur la reconnaissance au travail. Il présente une entrevue avec Jean-François Chalut, prof. des HEC de Montréal et une analyse de l'expérience managériale sur cette question, au travers des témoignages de gestionnaires et d'employés.
- 5. Conseils sur la gestion des risques associés au stress en milieu de travail**
Santé Canada, 2000, 65 pages.
Site Internet : http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/pubs/occup-travail/work-travail/stress-part-1/index_f.html
Cette présentation vise à démontrer comment faire pour identifier un niveau excessif de stress en milieu de travail, les coûts afférents et les mesures à prendre pour composer avec une telle situation.
- 6. Travail, organisation et santé. Le défi de la productivité dans le respect des personnes**
Alain Vinet, Les presses de l'Université Laval, Les Éditions de l'IQRC, 2004, 404 pages.
Site Internet : <http://www.ulaval.ca/pul/catalogue/shum-edu/2-7637-8073-3.html>
Cet ouvrage s'adresse particulièrement aux gestionnaires et au personnel en GRH qui sont préoccupés par l'évolution récente de l'organisation du travail et 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.
- 7. Santé mentale au travail, l'urgence de penser autrement l'organisation**
Jean-Pierre Brun, Christiane Blais, Sylvie Montreuil et Alain Vinet, Les Presses de l'Université Laval, 2003, 175 pages.
Site Internet : <http://www.ulaval.ca/pul/catalogue/shum-edu/2-7637-8044-x.html>
Cet ouvrage propose une réflexion sur les problèmes de santé psychologique au travail en 4 volets : l'état de la situation au Québec, la responsabilité des acteurs qui sont en mesure d'apporter une partie des solutions au problème, un portrait des pratiques qui ont été implantées dans divers milieux de travail et les stratégies curatives et préventives pouvant servir de modèles aux différents acteurs.
- 8. Ça me travaille !**
Fondation des maladies mentales
Site Internet : <http://www.fmm-mif.ca/fr/activites/autres/sensibilisation.html>
Informations relatives à la problématique de la santé mentale au travail : les quatre déterminants essentiels à la santé psychologique; les statistiques; les causes multifactorielles de la maladie mentale; un sondage mené en avril 2002; les préjugés et formes de discrimination.



9. **Pour un milieu de travail exemplaire : notre obligation de promouvoir et d'assurer l'équilibre entre les obligations professionnelles et personnelles dans la fonction publique fédérale.**
Site Internet (faire « annuler » à la demande du mot de passe) :
http://www.survey-sondage.gc.ca/1999/dwnld/tew-pmte-0501_f.rtf
Document de travail, Secrétariat du Conseil du trésor du Canada, Direction des ressources humaines, mai 2001, 36 pages.

10. **Stress en milieu de travail - général**
CCHST, Centre Canadien d'hygiène et de sécurité au travail.
Site Internet : <http://www.cchst.ca/reponsesst/psychosocial/stress.html>
Série de questions et réponses relatives au stress en milieu de travail.

