

Recherche à l'IRSST

DANS CE NUMÉRO

- 17 **Santé psychologique au travail**
Diagnostic pour une approche
de prévention stratégique
- 20 **Mesure des contaminants**
L'essentiel de l'information sur
l'utilisation des pompes et des
débitmètres en un seul document
- 21 **Secteur du métal**
Ergonomie participative
et analyse de tâches
- 23 **Vibrations**
Les limites des sièges à suspension
munis de butées
- 24 **Troubles musculo-squelettiques
et accidents**
L'envers du décor des techniciens
du cinéma et de la vidéo
- 26 **Puits d'aqueducs et d'égouts**
Couvercles et outils de levage
au banc d'essai
- 28 **Boursier : Jérôme Lavoué**
Université de Montréal
Découvrir les failles des banques
de données sur l'exposition
professionnelle

29 **Nouvelles publications**

30 **Recherches en cours**

Cliquez recherche
www.irsst.qc.ca



Santé psychologique au travail Diagnostic pour une approche de prévention stratégique

EN EUROPE, OÙ LA SITUATION du stress au travail s'apparente à celle de l'Amérique du Nord, des chercheurs ont démontré qu'elle occasionne des pertes financières du même ordre de grandeur que celles qui sont associées à l'exposition à des facteurs de risque reconnus, comme le bruit ou les substances cancérigènes.

D'ABORD, DE LA MÉTHODE

La principale lacune en matière de santé mentale au travail est l'absence de méthode permettant d'évaluer et

de gérer les risques, comme il en existe pour préserver l'intégrité physique des travailleurs. C'est donc cette voie qu'ont empruntée les chercheurs de l'Université Laval, comme l'indique Jean-Pierre Brun, professeur, en mettant sur pied une « démarche qui soit stratégique, dans le sens qu'elle vise à outiller les organisations de la manière la plus rigoureuse possible pour bien déterminer les problèmes de santé mentale, puis agir de manière adéquate en matière de prévention ».

Illustration : Philippe Béha

Dans le contexte d'un projet subventionné par l'IRSSST, cette recherche poursuivait deux objectifs centraux. Tout d'abord cerner, à l'aide d'un questionnaire, l'ampleur de la problématique ainsi que les facteurs organisationnels perçus par les employés comme étant un risque pour leur santé mentale. Puis évaluer, par des entrevues, les activités de prévention et de gestion des ressources humaines afin d'inventorier les moyens et les outils en place pour intervenir sur les facteurs de stress des employés.

DES RÉSULTATS ÉVOCATEURS

En ce qui concerne l'ampleur des problèmes de santé mentale au travail, les

résultats de l'étude sont préoccupants. En effet, le pourcentage des individus qui rapportent un niveau élevé de détresse psychologique s'avère deux fois plus important dans les quatre organisations participantes (43,4 % contre 20,1 %) qu'il ne l'était dans la population québécoise en 1998.

L'enquête présente-t-elle des résultats exceptionnels? Il semble que non, puisque ses constats s'apparentent à ceux de nombreuses autres recherches québécoises et internationales. Cette convergence, jumelée à l'augmentation constante de l'absentéisme, laisse entrevoir une crise prochaine des ressources humaines au sein d'un bon nombre d'organisations. Les signes ne trompent pas : montée de l'individualisme, démotivation, méfiance envers les dirigeants, désengagement, absentéisme, harcèlement et violence.

Point de départ

Les problèmes de santé psychologique préoccupent de plus en plus les travailleurs et les dirigeants d'entreprise, qui ne savent pas toujours comment aborder la question. Il n'existait pas en effet d'outil permettant d'évaluer et de gérer les facteurs de risque susceptibles d'affecter la santé mentale des travailleurs.

Responsables

Jean-Pierre Brun¹, Caroline Biron, Josée Martel et Hans Ivers, du Département de management de l'Université Laval.



Partenaires

Une entreprise du secteur métallurgique, un établissement d'enseignement supérieur, un centre hospitalier et une pépinière.

Résultats

Calculé selon le modèle élaboré, le pourcentage d'individus qui rapportent un niveau élevé de détresse psychologique est deux fois plus important dans les organisations participantes que dans la population québécoise active. L'étude a permis de cerner les facteurs de risque en cause, mais démontre également la nécessité de poser un diagnostic particulier à chaque organisation comme base d'un plan de prévention stratégique.

Utilisateurs potentiels

Les chercheurs, les dirigeants d'entreprise et les gestionnaires de ressources humaines, les travailleurs et leurs représentants.

DÉTRESSE, FRAGILISATION...

Détresse psychologique élevée : le terme utilisé semble alarmant. Jean-Pierre Brun explique : « La détresse psychologique est un signe avant-coureur d'une fragilisation de l'individu et un indicateur précoce pour pouvoir intervenir sur la santé mentale. Ça ne veut pas dire, si vous présentez une détresse psychologique élevée, que vous êtes sur le bord du *burnout* demain matin... Ça montre qu'il y a une fatigue qui s'installe tranquillement et que, si l'on ne fait rien, la situation risque de se détériorer. »

Pour évaluer le niveau de détresse psychologique des travailleurs, les chercheurs se sont servis d'un questionnaire. Toujours selon Jean-Pierre Brun, « pleurer, être mélancolique, irritable... ce sont tous des signes comportementaux pris en compte dans le *DSM IV*, qui est une sorte de bible diagnostique en psychiatrie. Cette échelle de mesure de la détresse psychologique a été élaborée par Santé Québec et est utilisée dans la province depuis une vingtaine d'années ».

FACTEURS PRÉDOMINANTS

L'étude a aussi permis de déterminer les principaux facteurs organisationnels qui constituent les risques les plus élevés pour la santé mentale des travailleurs. Quelques-uns se détachent du lot et semblent constituer des préoccupations importantes dans les quatre



**LA DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE
SE MANIFESTE SOUS
PLUSIEURS FORMES : MONTÉE DE
L'INDIVIDUALISME, DÉMOTIVATION,
MÉFIANCE ENVERS LES DIRIGEANTS,
ABSENTÉISME, VIOLENCE...**

organisations étudiées. Il s'agit de la surcharge de travail, de l'effritement des relations entre collègues et avec les supérieurs, du manque de consultation, d'une faible participation aux prises de décisions et finalement, d'une pauvre reconnaissance des travailleurs par l'organisation.



L'étude a surtout permis de révéler une grande diversité de facteurs, qui varient selon les établissements et les catégories d'emploi, démontrant ainsi la nécessité de poser un diagnostic précis et spécifique à chaque organisation. Là réside d'ailleurs l'intérêt de la méthode utilisée. Comme le précise Jean-Pierre Brun : « On ne peut pas généraliser, il faut diagnostiquer chaque milieu, et le diagnostic provoque des actions dans l'organisation. Si on lui présente des données qui viennent d'ailleurs, elle ne se sent pas engagée. On dispose ici d'un outil de recherche-action qui a un effet d'entraînement. »

DE LA RECHERCHE À L'AUTODIAGNOSTIC

Les chercheurs et les établissements participants sont donc déjà engagés dans la deuxième phase du projet, qui vise maintenant à modifier ce qui était en fait des « outils de recherche » pour les simplifier et en faire des « outils d'autodiagnostic » à l'usage des entreprises. Ce diagnostic permet ensuite à chacune d'établir un plan d'intervention stratégique pour répondre aux facteurs de risque présents dans son milieu particulier.

Les intervenants disposeront également d'un modèle psycho-socio-organisationnel, élaboré en cours de recherche pour illustrer les relations et les interactions entre les facteurs de risque, les pratiques, les capacités et les dispositions autant de l'individu au travail que de l'organisation. Ce modèle s'avérera certainement fort utile pour comprendre les phénomènes existants et faire les liens entre diagnostic et prévention, et même pour évaluer en retour l'efficacité des mesures implantées.

Jean-Pierre Brun se fait rassurant : « J'essaie de transmettre un message d'encouragement. Quand les gens constatent l'ampleur du problème, ils se disent " Mais comment on va faire... ". J'essaie de montrer que si la santé mentale est un problème d'ordre psychologique, les solutions sont d'ordre organisationnel et résident fréquemment dans des pratiques de gestion relativement simples et souvent existantes : communication, réunions d'équipe, reconnaissance, participation aux décisions. »

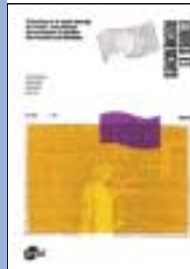
Car les résultats de l'étude ont confirmé que les efforts préventifs ne doivent plus être uniquement centrés sur l'individu et sur la sphère privée où se vivent les conséquences du stress, mais plutôt privilégier les interventions ayant pour cible l'organisation et l'environnement de travail.

Les établissements n'auront donc pas à réinventer la roue, mais à revoir leurs pratiques à la lumière du diagnostic posé. Il devient clair que la gestion des problèmes de santé mentale et leur prévention devraient se faire de manière intégrée au système global de gestion de l'entreprise. **PT**

LORAINÉ PICHETTE



Pour en savoir plus



BRUN, Jean-Pierre, Caroline BIRON, Josée MARTEL et Hans IVERS. *Évaluation de la santé mentale au travail : une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines*, Rapport

R-342, 100 pages, 7,49 \$.

Téléchargeable gratuitement à www.irsst.qc.ca.