

Être en santé par le travail?

**Déjeuner conférence de l'IAPQ
Hilton Québec**

Le premier décembre 2005

Michel Vézina


**Médecin conseil en santé au travail,
Institut national de santé publique du Québec**

michel_vezina@ssss.gouv.qc.ca

et

**Professeur titulaire, département de médecine
sociale et préventive de l'université Laval**

**Institut national
de santé publique**


Québec 

Constat général

(colloque INSPQ-IRSC, Montréal, juin 2005)

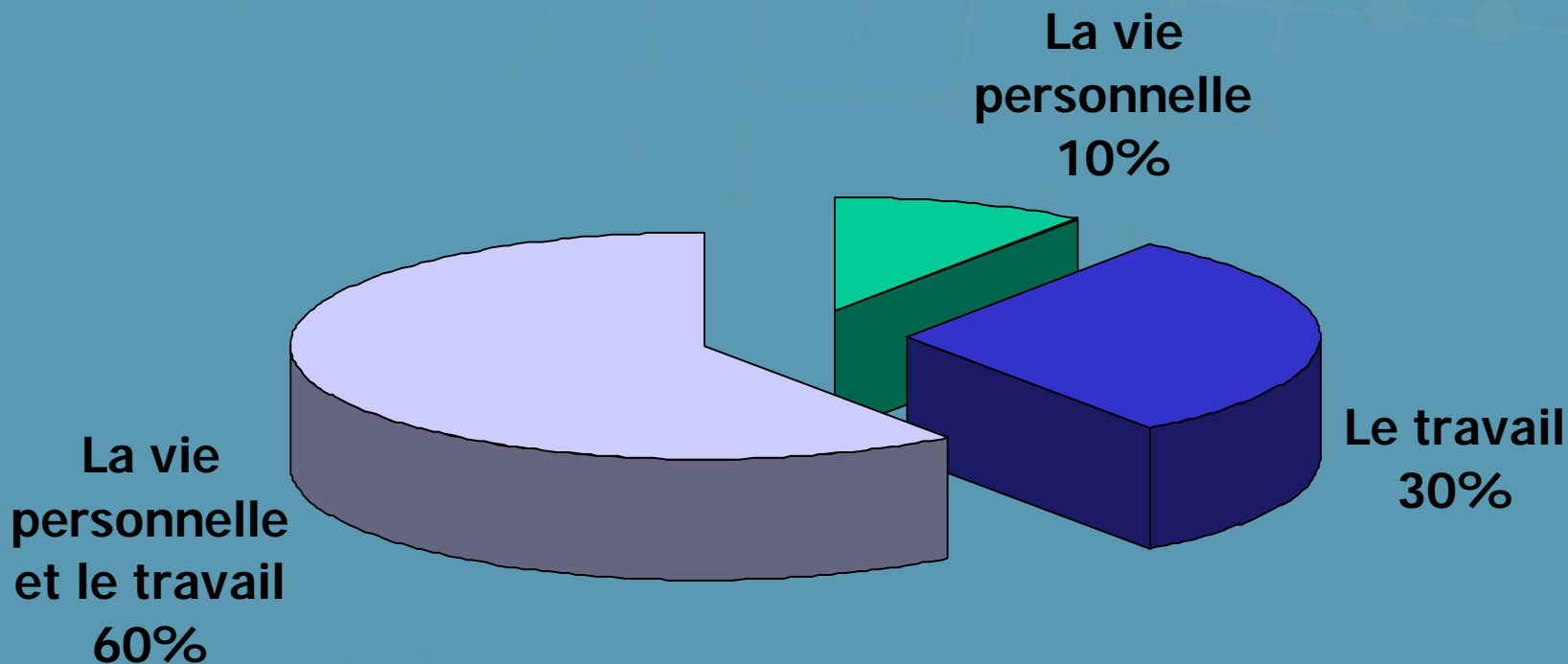
Certaines conditions de travail s'avèrent néfastes pour la santé mentale et ce, peu importe la personnalité de l'individu et les autres situations stressantes ou contraignantes auxquelles il est exposé à l'extérieur du milieu de travail.

*Institut national
de santé publique*

Québec 

Principales causes d'absences de longue durée du travail en raison d'un problème de santé mentale

(St-Arnaud, 2002)





**Qu'est-ce que les
recherches scientifiques ont
permis de découvrir?**

Identification de 4 dimensions critiques

Demande
psychologique



Latitude décisionnelle



Soutien social



Déséquilibre
efforts-
reconnaissance

Institut national
de santé publique

Québec



Fonction salutaire du travail (gagner sa vie ou un salaire)

Le travail est un lieu fondamental d'intégration sociale qui permet la réalisation de soi, l'insertion dans des réseaux sociaux, la participation à des activités qui donnent sens à une vie.

La santé par le travail

« Travailler, c'est... se produire soi-même, se transformer soi-même, se révéler à soi-même et, dans le meilleur des cas, grandir en soi ».

(Dejours, 1998)

Identité et santé mentale

*« L'identité est l'armature de la santé mentale...
or l'individu ne tient jamais son identité
exclusivement de lui-même; celle-ci passe par le
regard d'autrui ».*

(Dejours, 1995)

Changer son rapport aux autres

- « S'il est vrai qu'on ne peut changer les gens, on peut certainement transformer le rapport que l'on a avec eux et cela entraîne le plus souvent des changements qui dépassent ce que l'on aurait pu imaginer »

Benjamin Zander

La dynamique de la reconnaissance

- Participe à la construction de l'identité
- La reconnaissance est à l'adulte ce que l'amour est à l'enfant
- Donne un sens au travail

La reconnaissance au travail

- Un constat sur les efforts déployés pour faire face aux impasses du travail
- Passe par un processus de jugement d'utilité et de beauté


(Christophe Dejours (1993). Travail et usure mentale. Bayard Éditions, Paris)

Un exemple de stratégie de défense: le désengagement

Je suis pas portée à en faire plus, parce que si j'en fais plus, ça me donne rien, fait que je fais ce que j'ai à faire, pas plus! Pi si j'en fais plus, ben, tsé, c'est tant mieux pour eux –autres, moi, je me suis brûlée à faire ça pi ça m'a donné absolument rien.

(Une agente en service correctionnel du Québec)

*Institut national
de santé publique*

Québec 

Des pistes: des marques concrètes de reconnaissance

«C'est le fun de recevoir un encouragement. Une tape dans le dos. T'as fait du bon travail, Robert! Je suis fier de toi! Ton ego monte... **Cet ego là qui monte y va guérir des plaies, des vieilles plaies, des vieilles cicatrices.** Puis à un moment donné, oups! **le dynamisme repart!** OK, on va essayer d'en faire un petit peu plus pour l'organisation. »

(Un agent en service correctionnel du Québec)

L'hyperactivité : une stratégie payante mais coûteuse

- Mécanisme qui permet de réaliser une grande quantité de travail
- Bloque la montée des émotions
- Comportement maintenu dans le hors travail

Quelques pistes pour soutenir l'intervention

- Comprendre comment on tient et à quel prix
- Permettre des espaces de parole pour penser le travail et panser les problèmes
- Rendre le travail réel visible pour accéder aux jugements d'utilité et de beauté
- Soutenir le développement des collectifs de travail.

LA DIFFICILE SOLIDARITÉ DES CADRES

« On est tous insécures, on est tous sur la défensive, donc on ne partage pas l'information... on n'est pas capable de dire non et négocier... on se ramasse toujours tout seul... ».

« On a de la misère à faire confiance à 100 % aux collègues... on est toutes et tous en compétition... on a une image à défendre... on tait nos problèmes personnels... on est gêné de dire qu'on est fatigué ».

(un cadre intermédiaire dans le secteur bancaire)

Attention au « présentéisme »

- **Conduite possiblement responsable:**
 - clients à servir
 - échéancier à respecter
 - travail qui s'accumule
 - peur des représailles
- **Conduite potentiellement dangereuse:**
 - 28% des hommes sans absence sont malades
 - Parmi les malades, ceux qui ne s'absentent pas (17%) ont 2 fois plus d'événements coronariens sérieux(*)

(*) Kivimaki et coll., Am. J. 1:11, 2005, 95:98-
Institut national de santé publique Québec

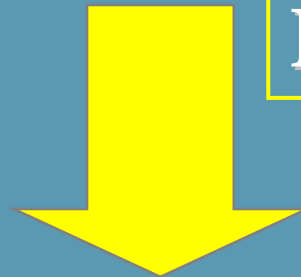
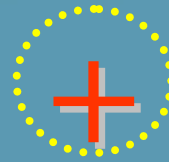
VARIABLES-CLÉS

**Demande
psychologique** 

**Latitude
décisionnelle** 

Soutien social 

Reconnaissance 



ATTEINTES À LA SANTÉ

Solutions = ABC de la gestion

1. Des équipes de travail stables où règnent le respect, l'entraide, l'équité et la responsabilisation de chacun.
2. Des rencontres d'équipe régulières et une bonne communication.
3. Un leadership adéquat de la part du personnel de gestion.
4. Une capacité de gestion des comportements perturbateurs.

Programme d'aide organisationnel (PAO)

- Stratégies de soutien aux gestionnaires en difficulté et de prévention de problématiques reliées à leur gestion autres que l'application de la convention collective.
- Le PAO engendre la mise en place d'interventions organisationnelles, tout en demeurant une source de soutien individuelle aux gestionnaires.
- Garantie de confidentialité lors de la consultation jusqu'à l'intervention.

LES CARACTÉRISTIQUES D'UN MILIEU DE TRAVAIL EFFICACE⁽¹⁾

- ↘ Autonomie
- ✦ Possibilités d'apprentissage et défi au travail
- ✦ Soutien des supérieurs et des collègues pour la réussite du travail
- ∞ Implication dans les décisions de gestion
- ∞ Flexibilité dans les temps et les façons de faire le travail sans hypothéquer sa carrière

(1) (1) Families and Work Institute, « When Work Works survey »
2002. National Study on The Changing Workforce
[www.familiesandwork.org].

PERSPECTIVES PROMETTEUSES

- Développer des projets porteurs de sens
- Réduire le stress inutile
- Se connaître soi-même