



Liste de mesures possibles par facteur psychosocial

Introduction

On suggère les mesures suivantes pour aider votre organisation à mettre en œuvre les 15 facteurs psychosociaux indiqués dans l'enquête psychosociale destinée aux travailleurs de la santé. Les conclusions de l'enquête menée auprès des employés devraient être comparées avec les résultats de l'examen des organisations vouées à la santé.

Le choix de ces mesures est fondé sur la consultation de nombreuses organisations de soins de santé et les conclusions du rapport Mise en œuvre de la Norme nationale dans le secteur des soins de santé canadien : Une analyse transversale. Des mesures supplémentaires sont également proposées sur le site Web de la Commission de la santé mentale du Canada et à SoinsSantéCAN.

Votre organisation planifie peut-être ou a déjà mis en œuvre certaines de ces mesures; une discussion avec votre personnel vous permettra d'obtenir une rétroaction sur leur utilité et pourrait permettre de recueillir des suggestions pour la mise en place de mesures supplémentaires. La consultation d'autres organisations de soins de santé et la surveillance de publications professionnelles et universitaires pertinentes donneront probablement lieu à différentes idées.

Quelles que soient les mesures choisies, n'oubliez pas l'importance de l'évaluation. C'est elle qui vous permettra de démontrer que la mise en place de ces mesures a donné lieu à des changements significatifs. La question fondamentale est la suivante : « Comment savoir si ces mesures ont produit des résultats positifs au sein de notre organisation de soins de santé? » ou, en d'autres termes, « Comment savoir si notre investissement (en temps, en effort et en argent) a été rentable? ». Répondre à de telles questions permet de créer une base pour la poursuite des investissements de temps et d'énergie dans les programmes.

1. Soutien psychologique

- Offrir des activités éducatives et de la formation à tout le personnel afin d'améliorer sa connaissance de la santé psychologique
- Offrir une formation pour aider les gestionnaires à s'occuper de manière appropriée et dans un esprit de soutien des employés qui semblent vivre une détresse émotionnelle quand ils sont au travail
- Offrir des avantages complets pour soutenir la santé psychologique des employés, comme des services d'un psychologue ou d'autres professionnels réglementés en santé mentale; des programmes d'aide aux employés et à leur famille
- Créer des politiques et des programmes visant à assurer le maintien en emploi afin d'apporter un soutien aux personnes qui continuent de travailler alors qu'elles vivent des problèmes de santé mentale (y compris des mesures d'adaptation officielles et officieuses)

2. Culture organisationnelle

- Offrir aux équipes la possibilité d'apprendre et de se perfectionner ensemble afin de consolider leurs liens (p. ex. des exercices de renforcement de l'esprit d'équipe)
- Identifier des mentors ou des modèles pour les nouveaux employés ou les débutants afin de renforcer la culture organisationnelle et d'en assurer la pérennité
- Offrir au personnel une formation sur la communication efficace et la gestion des conflits

3. Clarté du leadership et des attentes

- Mettre en œuvre un programme de mentorat/d'accompagnement pour les dirigeants qui occupent de nouvelles fonctions
- Offrir de la formation en leadership aux personnes qui occupent des rôles de supervision/gestion
- Former les superviseurs/gestionnaire dans les domaines de la communication efficace, de l'intelligence émotionnelle et de la résolution de problèmes

4. Politesse et respect

- Offrir de la formation et des ressources sur l'adoption de comportements courtois et respectueux en milieu de travail (p. ex. la résolution de conflits interpersonnels et la gestion de la colère)
- Fournir un appui et de la formation au personnel qui est plus susceptible d'être exposé à des comportements difficiles ou à des plaintes dans l'exercice de ses fonctions (p. ex. des patients/clients difficiles)
- Mettre en œuvre une formation sur la diversité dans l'ensemble de l'organisation (p. ex. sur les questions de santé mentale)
- Assurer une enquête, de la documentation et une résolution officielles des incidents liés à des comportements inappropriés, y compris ceux de patients/clients

5. Adéquation psychologique avec le travail

- Veiller à ce que les décisions en matière d'embauche et de promotion tiennent compte non seulement des habiletés techniques et des connaissances, mais aussi des compétences interpersonnelles/émotionnelles (remarque : les « compétences interpersonnelles/émotionnelles » désignent les aptitudes et la capacité à gérer ses émotions et ses relations et à résoudre de façon efficace les problèmes interpersonnels difficiles au travail)
- Offrir une formation sur les compétences interpersonnelles/émotionnelles, surtout celles qui sont requises dans les postes particulièrement exigeants
- Mener des évaluations du rendement régulières et concertées, comprenant une rétroaction constructive au sujet des comportements interpersonnels/émotionnels
- Effectuer des analyses d'emploi afin d'évaluer les exigences en matière de compétences psychologiques/interpersonnelles liées aux postes et élaborer des descriptions de tâches en conséquence

6. Croissance et perfectionnement

- Obtenir l'opinion des membres du personnel au sujet de la formation dont ils ont besoin pour améliorer leur croissance et leur perfectionnement interpersonnels et émotionnels
- Offrir des possibilités d'accompagnement, de partage d'emploi et de mentorat qui facilitent le perfectionnement des compétences interpersonnelles/émotionnelles
- Réserver du temps et des fonds pour la formation portant plus particulièrement sur le perfectionnement des compétences interpersonnelles/émotionnelles des employés

7. Reconnaissance et récompenses

- Former les gestionnaires/superviseurs sur l'importance d'une reconnaissance régulière et appropriée de leurs employés
- Souligner ouvertement les succès et les réalisations des personnes ou des équipes (p. ex. lors de réunions du personnel, sur des affiches ou des plaques, dans les bulletins d'information)
- Créer des programmes de reconnaissances individuelles et collectives ainsi que des incitatifs pour la réalisation de tâches ou l'atteinte de jalons particuliers

8. Participation et influence

- S'il y a lieu, veiller à ce que le personnel puisse surveiller la conception des tâches, l'organisation du travail et l'évolution des responsabilités
- Offrir une formation pour aider le personnel à conserver un certain contrôle sur le travail (p. ex. l'établissement des priorités et la gestion du temps)
- Favoriser la participation et l'implication des employés pendant les périodes de changement ou lors d'une transition au sein de l'organisation

9. Gestion de la charge de travail

- Orienter le nouveau personnel de manière exhaustive, en fournissant des renseignements précis et réalistes concernant les exigences du poste et les attentes
- Attribuer les tâches en fonction des forces et des capacités particulières des personnes et en assurant l'équité pendant tout le processus
- Assurer une participation active des employés dans l'élaboration de stratégies visant à mieux gérer la charge de travail (p. ex. la réduction ou l'élimination de tâches redondantes ou inutiles)

10. Mobilisation

- Offrir au personnel des occasions de socialiser ou de prendre part à des activités communautaires (barbecues, fêtes de fin d'année, événements de financement, etc.)
- Exprimer sa reconnaissance au personnel qui manifeste la volonté de fournir un effort supplémentaire, lorsque nécessaire (p. ex. aider les autres pendant un congé de maladie/absence, participer à des activités facultatives liées à l'emploi ou à des comités spéciaux)
- Créer un milieu de travail agréable et accueillant (p. ex. installer des plantes, des œuvres d'art et assurer un éclairage naturel), y compris une salle commune où les employés peuvent se réunir
- Former les employés et les encourager à assumer un rôle de représentants organisationnels (« ambassadeurs ») afin de favoriser le recrutement et de contribuer à créer/maintenir une image publique positive
- Solliciter l'avis des employés (p. ex. au moyen de groupes de discussion) sur ce qui pourrait être fait pour améliorer leur engagement au travail

11. Équilibre

- Mettre en place des mécanismes de soutien de la gestion et servir de modèle en adoptant un comportement positif en matière de conciliation travail-vie personnelle (c.-à-d. veiller à ce que le message corresponde aux comportements/attentes démontrés)

- Favoriser un équilibre en offrant des possibilités de promotion de la santé et de l'équilibre (p. ex. installations de conditionnement physique/salles d'entraînement sur place, offre de congés personnels, possibilités de congés sans solde)
- Offrir des modalités de travail souples, dans la mesure du possible (p. ex. horaire de travail comprimé, télétravail, conférences virtuelles, travail à temps partiel, possibilités de contrats, partage d'emploi)

12. Protection psychologique

- Fournir continuellement des directives et une formation sur les programmes et les politiques organisationnels/syndicaux au sujet du harcèlement, de la discrimination, de la violence au travail et de la gestion de conflits
- Orienter et former les gestionnaires/superviseurs, les prestataires de services en ressources humaines et le personnel syndical pour qu'ils soient bien informés et assument la responsabilité d'assurer un milieu de travail sain et sûr sur le plan psychologique
- Offrir une formation permettant de repérer les facteurs de stress psychologiques en milieu de travail et de composer avec ces facteurs (p. ex. formation sur l'affirmation de soi, la résolution de problèmes et la gestion du stress)

13. Protection de la sécurité physique

- Examen des pratiques d'établissement des horaires de travail afin de s'assurer qu'ils n'exposent pas les employés à un risque indu de préjudice psychologique et que le personnel ait suffisamment d'occasions et de lieux pour se reposer
- Veiller à ce que les membres du personnel aient l'équipement dont ils ont besoin pour faire leur travail en toute sécurité
- Assurer la mise en place de mécanismes opportuns et efficaces à la suite d'un incident critique (p. ex. de la violence sur le lieu de travail)
- Aider le personnel à reconnaître et à signaler les dangers physiques

14. Protection contre une détresse morale

- Fournir au personnel un soutien psychologique à la suite d'incidents critiques
- Offrir aux membres du personnel une formation qui lui permettra de faire preuve d'autocompassion, surtout lorsque des erreurs se produisent au travail
- Demander l'avis des travailleurs afin de déterminer les incompatibilités entre leurs normes personnelles/professionnelles et leur emploi

15. Soutien pour des soins psychologiques personnels

- Assurer au personnel l'accès à des outils qui améliorent sa capacité à recourir à des soins psychologiques personnels, comme les Stratégies antidépressives pour les travailleurs, disponibles sans frais, à l'adresse suivante : <https://psychhealthandsafety.org/asaw/>
- Présenter des ateliers sur les soins psychologiques personnels et la résilience
- Communiquer au personnel le fait que l'organisation soutient les soins psychologiques personnels
- Établir un réseau de pairs pour soutenir les employés lorsqu'ils recourent aux soins psychologiques personnels