

Évaluation des interventions en prévention du stress au travail chez le personnel des pépinières

Jean-Pierre Brun, Caroline Biron

Université Laval

Colloque canadien de recherche sur la santé mentale et le travail

Juin 2005

Étude subventionnée par l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail et Direction des ressources humaines Canada

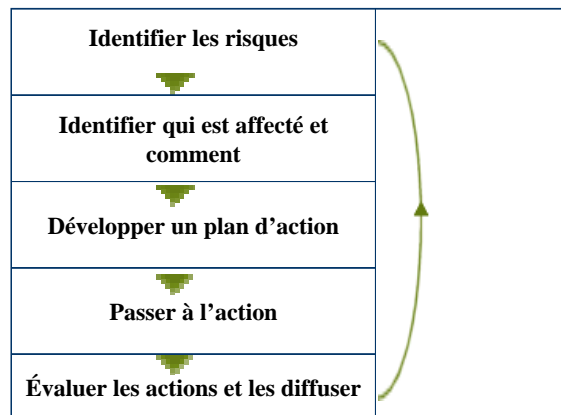


UNIVERSITÉ
LAVAL



Chaire en
gestion de la santé
et de la sécurité du travail
dans les organisations

Approche de gestion des risques (Health & Safety Executive, 1995)



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Cette présentation a été effectuée le 2 juin 2005, au cours du 1er Colloque canadien de recherche sur la santé mentale et le travail. L'ensemble des présentations de ce colloque est disponible sur le site Web de l'Institut national de santé publique du Québec, à l'adresse <http://www.inspq.qc.ca/SanteMentaleTravail/>.

Facteurs de risque théoriques

Karasek (1985)	Siegrist (1996), Niedhammer (2000)	Cooper & Marshall (1976)
Latitude décisionnelle Utilisation des habiletés	Reconnaissance (carrière et promotions, sécurité d'emploi, estime de l'entourage)	Intrinsèques au travail Rôles dans l'organisation Relations interpersonnelles au travail Avancement de la carrière Structure et climat organisationnel Conciliation travail- famille

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Déroulement du projet dans les pépinières

Participants

Ensemble du personnel de 6 pépinières et du centre administratif

Méthodologie

- Entretiens collectifs** dans chaque unité, 12 à 15 personnes par groupe incluant tous les corps d'emploi, entre mai et septembre 2003
 - Identifier les problèmes prioritaires et proposer des solutions
- Questionnaire** d'évaluation du stress au travail (**Temps 1**)
 - 350 répondants / 503 (taux de réponse = **69,5%**)
- Élaboration des plans d'action** avec le Comité de mise en œuvre, approuvé par le Comité directeur
- Recension des initiatives locales** dans chacune des pépinières après 12 mois
- Questionnaire** d'évaluation du stress au travail et des actions mises en œuvre (**Temps 2**)
 - 363 répondants / 547 (taux de réponse = **66,3%**)

* 278 participants ont complété les 2 questionnaires

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Trois domaines d'actions

Organisation du travail	<ul style="list-style-type: none"> •Rôle ambigu dans l'attribution des tâches •Pratique de travail permettant l'auto-formation et le ressourcement professionnel (centre administratif) •Favoriser l'utilisation des compétences des secrétaires
Information/ communication	<ul style="list-style-type: none"> •Rencontre préparatoire aux activités de production dans les pépinières •Information sur les critères de la liste de rappel •Formation sur la communication de la tâche et la reformulation des attentes par le travailleur •Faire taire les rumeurs
Pratiques de gestion	<ul style="list-style-type: none"> •Établir des pratiques de gestion de la personne (communication) •Établir des directives favorisant la polyvalence des employés • Réduire la surcharge de travail

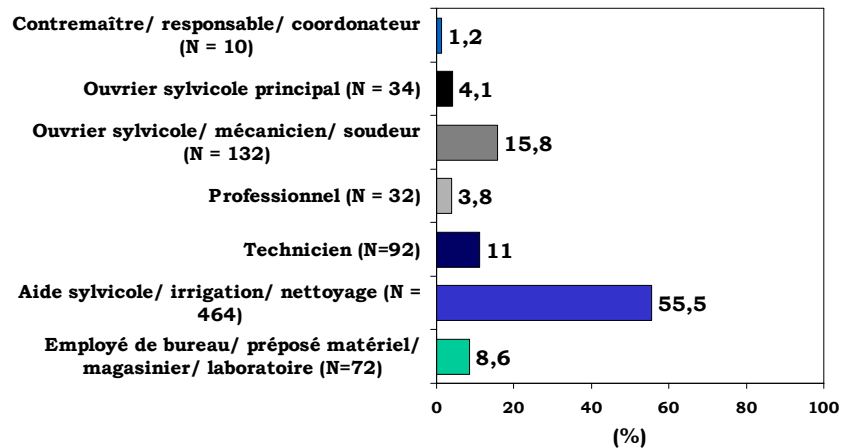
Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Caractéristiques socio-démographiques des répondants au questionnaire

Caractéristiques	Tous types d'emploi (%)
Sexe - % de femmes chez les répondants	50,6
Âge des répondants	
18-34	3,4
35-44	33,5
45-54	44,0
55 et +	18,9
Avoir un conjoint	77,7
Avoir un ou plusieurs enfant(s) à charge	52,7
Scolarité	77,7
Secondaire ou moins	7,3
Collégiale	5,0
Universitaire	
Ancienneté à la pépinière	
0-5 ans	7,3
6-10 ans	4,0
11-20 ans	44,5
21-30 ans	40,9
30 ans et +	3,3

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Répartition selon la catégorie d'emploi



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Exemple de question sur les actions mises en oeuvre

J'ai assisté à une formation sur la communication et le travail d'équipe.

Non

En partie seulement

Oui

Par rapport à ma qualité de vie au travail, cette activité a eu un impact...

Très négatif

Plutôt négatif

Aucun impact

Plutôt positif

Très positif

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Classification des actions réalisées dans les pépinières

Opérations	<ul style="list-style-type: none"> • J'ai été impliqué dans le choix/la modification des équipements • J'ai utilisé aide-mémoire pour améliorer les rencontres préparatoires aux activités de production • J'ai assisté à des rencontres préparatoires aux opérations • J'ai assisté à des rencontres pour faire le point sur les opérations • J'ai participé à des rencontres de planification entre la technique et les opérations • J'ai utilisé un guide des opérations (qui fait quoi, combien de personnes)
Adaptation aux besoins de l'employé	<ul style="list-style-type: none"> • Mon horaire et temps de travail sont aménagés pour faciliter l'accès aux timbres de chômage • La répartition des tâches (bon nombre de personnes au bon endroit) est une préoccupation dans ma pépinière • Cette année, mon équipe de travail était équilibrée (compétence, expérience, dynamisme) • J'ai senti que les gestionnaires tenaient compte de mes capacités/limites physiques • Mon horaire est aménagé pour tenir compte de mes besoins/situations particuliers • Quand j'ai des difficultés avec un employé, un responsable s'en occupe

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Classification des actions réalisées dans les pépinières (2)

Information	<ul style="list-style-type: none"> • J'ai reçu de l'information sur le suivi des coûts de la qualité des travaux • J'ai reçu des informations sur les mises à pied • J'ai reçu des informations sur les travaux et opérations à venir à la pépinière • J'ai reçu de l'information sur les responsabilités du personnel (tech, contremaître, bureau, etc.)
Formation	<ul style="list-style-type: none"> • J'ai assisté à une formation sur la communication • J'ai assisté à une formation sur le travail d'équipe/coaching
Rotation équipe	<ul style="list-style-type: none"> • Il y avait de la rotation du personnel dans mon équipe de travail • Il y avait de la rotation du personnel entre les équipes de travail
Rétroaction à l'employé	<ul style="list-style-type: none"> • Mon rendement a été évalué cette année • J'ai assisté à des visites du chef de la pépinière sur le terrain ou durant le dîner
Activités sociales	<ul style="list-style-type: none"> • J'ai participé à une visite individuelle ou de groupe dans une autre pépinière • J'ai participé aux activités organisées par le club social
Activités avec animation	<ul style="list-style-type: none"> • J'ai assisté à des conférences-midi, à des ateliers sur l'humour, l'estime de soi • J'ai assisté à des rencontres avec un consultant externe qui intervenait pour améliorer le climat de travail et les relations interpersonnelles dans mon équipe

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Degré d'exposition aux actions selon la pépinière

Actions	Pépinière A	Pépinière B	Pépinière C	Pépinière D	Pépinière E	Pépinière F
Opérations	Pas de différence entre les pépinières					
Adaptation (p < 0,0001)	☆☆	☆☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆	☆
Information (p < 0,0001)	☆	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆	☆
Formation (p < 0,0001)	☆	☆☆☆	☆	☆☆☆	☆	☆
Rotation	Pas de différence entre les pépinières					
Rétroaction (p < 0,0001)	☆☆	☆☆	☆☆☆	☆☆	☆☆	☆☆
Act.sociales (p < 0,0001)	☆	☆☆☆	☆☆☆	☆☆	☆☆	☆
Act. Animation (p < 0,0001)	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆	☆	☆

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

CALCUL D'UN NIVEAU DE RISQUE (Clarke & Cooper, 2004)

NIVEAU DE RISQUE =

NIVEAU D'EXPOSITION AU FACTEUR DE RISQUE
(scores des échelles standardisés de 0 à 100)

X

CORRÉLATION ENTRE LE FACTEUR DE RISQUE
ET SES CONSÉQUENCES (détresse psychologique,
épuisement émotionnel au travail, symptômes
psychosomatiques)

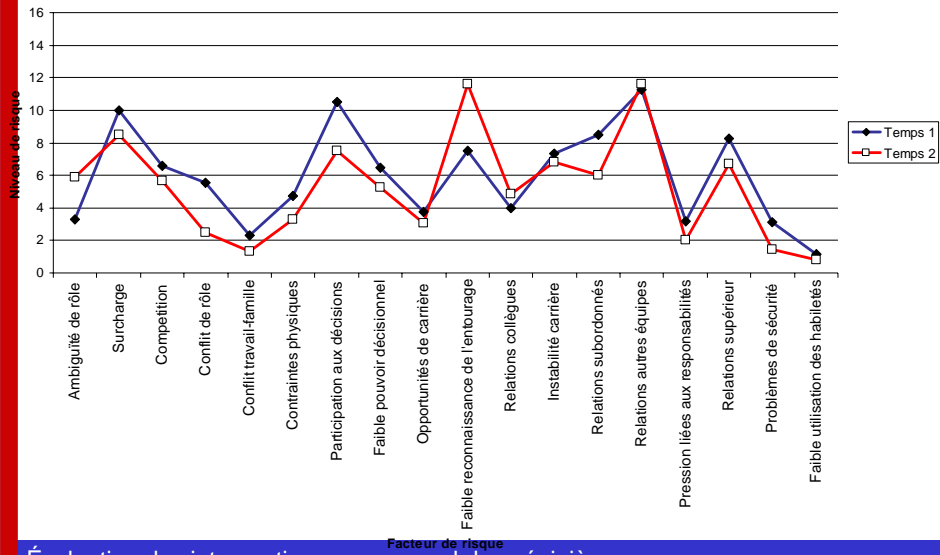
(régression multiple entre chaque score d'exposition et les scores de conséquences, coefficient R² de chaque régression = niveau de conséquence)

- La procédure permet d'identifier et de comparer les facteurs de risque d'une catégorie d'emploi donnée ainsi que de comparer les catégories d'une même organisation.

Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Variation des niveaux de risque entre les 2 mesures (tous)

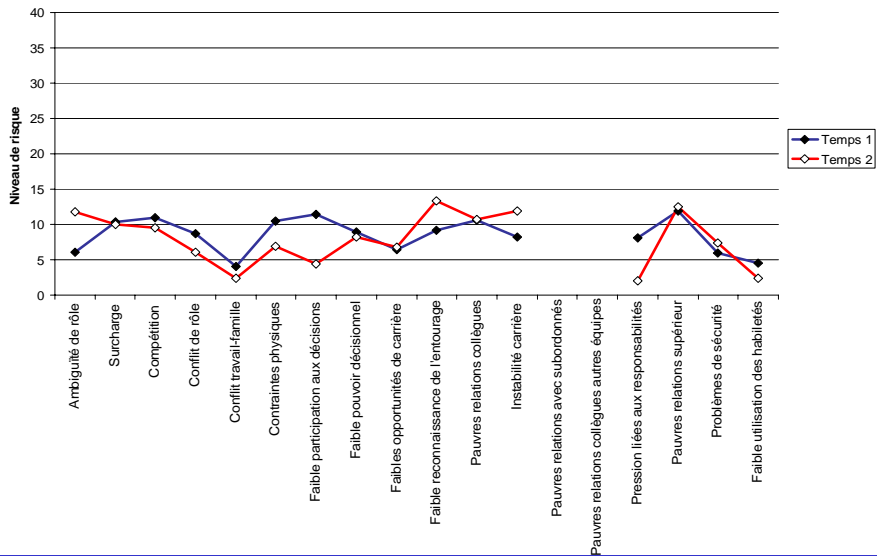
Tous les employés - toutes les pépinières



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

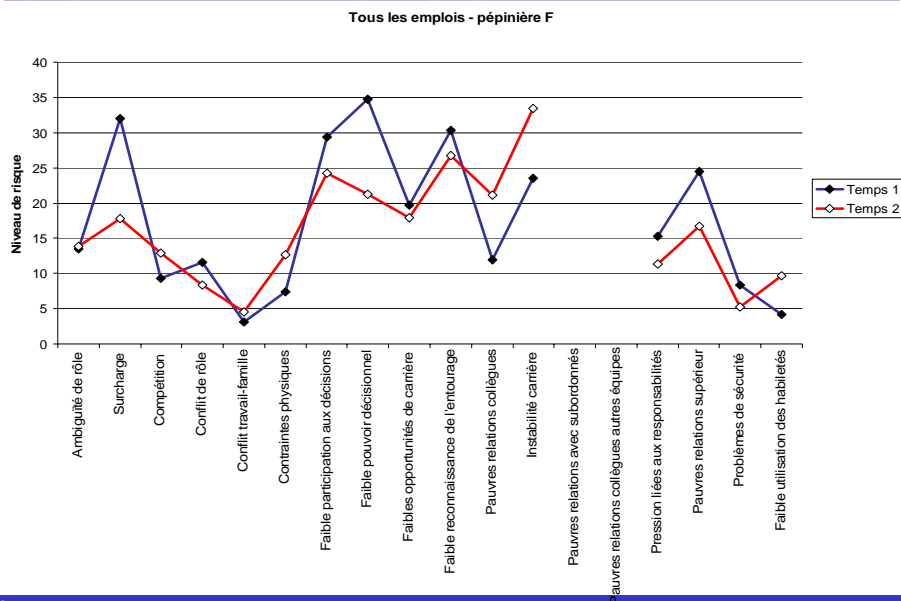
Variation des niveaux de risque selon la pépinière : Exemple pépinière E

Tous les emplois - pépinière E



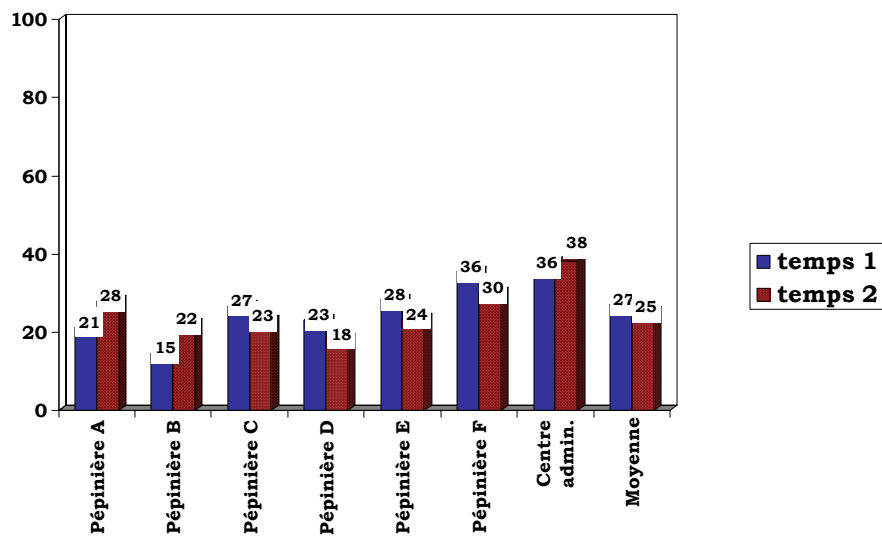
Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Variation des niveaux de risque selon la pépinière – Exemple pépinière F



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Pourcentage de participants présentant un niveau élevé de détresse psychologique (Santé Québec = 20%)



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Variations dans les indicateurs de bien-être au travail entre les 2 temps de mesure

Améliorations :

- Harcèlement au travail***
- Pouvoir décisionnel*
- Insécurité d'emploi***
- Surcharge de travail*
- Pression liée à l'impact des décisions**

Pas d'effet significatif :

- Détresse psychologique
- Durée des symptômes de détresse psychologique
- Satisfaction au travail
- Symptômes psychosomatiques

Détérioration :

- Ambiguïté de rôle

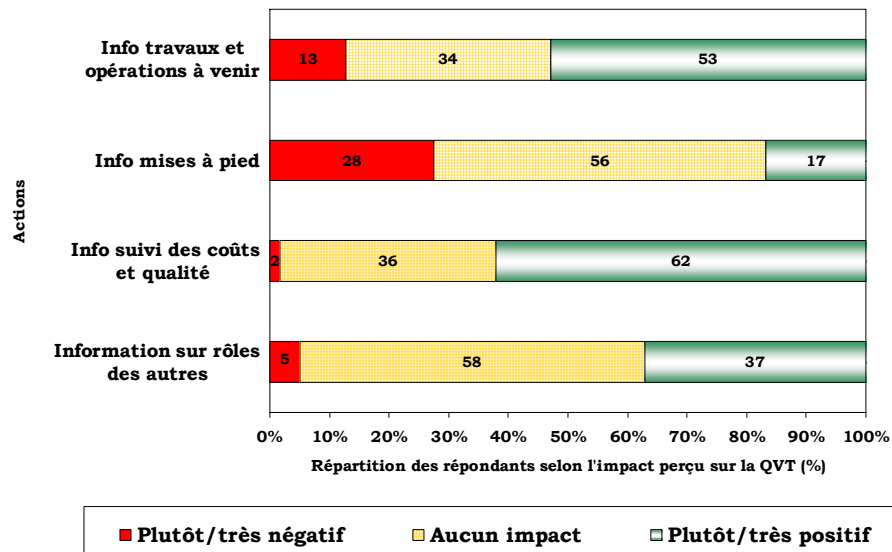
***p<0,0001

**p<0,001

*p<0,05

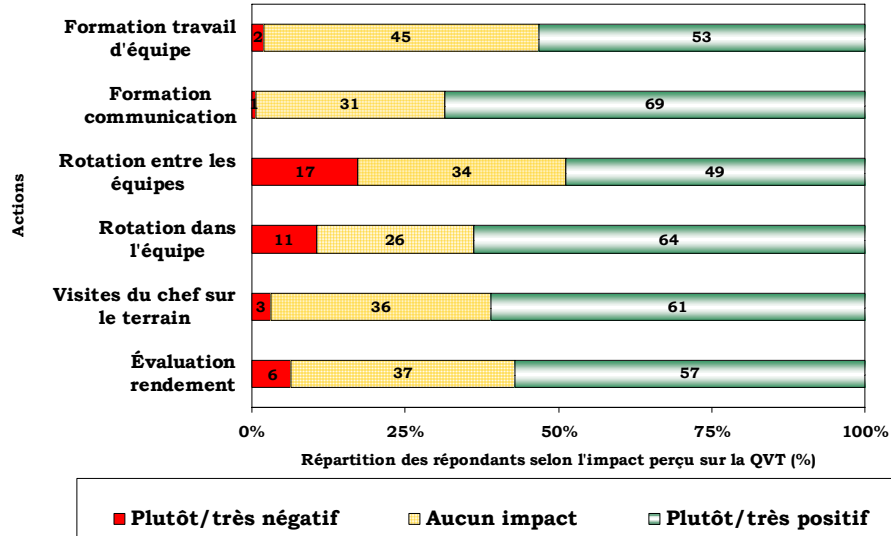
Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Degré d'impact des actions sur la qualité de vie au travail (informations)



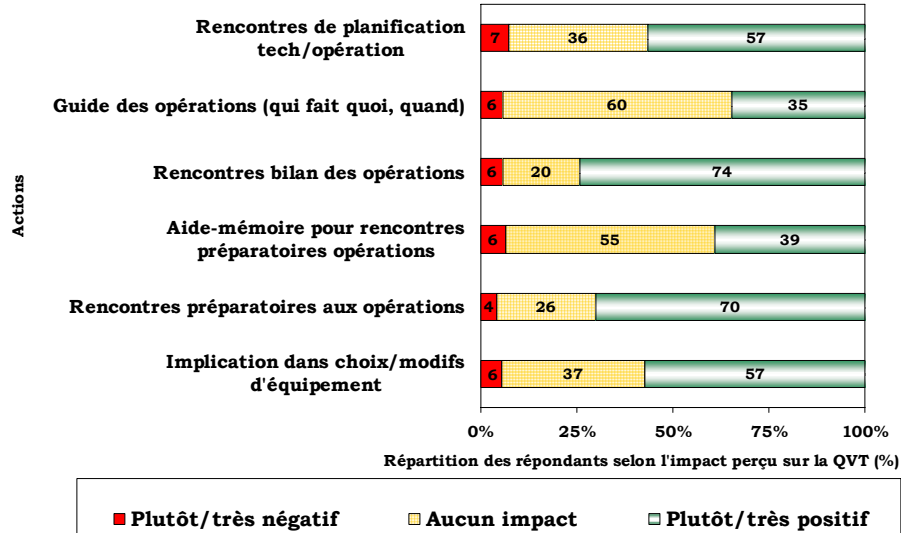
Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Degré d'impact des actions sur la qualité de vie au travail (formation, rotation et rétroaction)



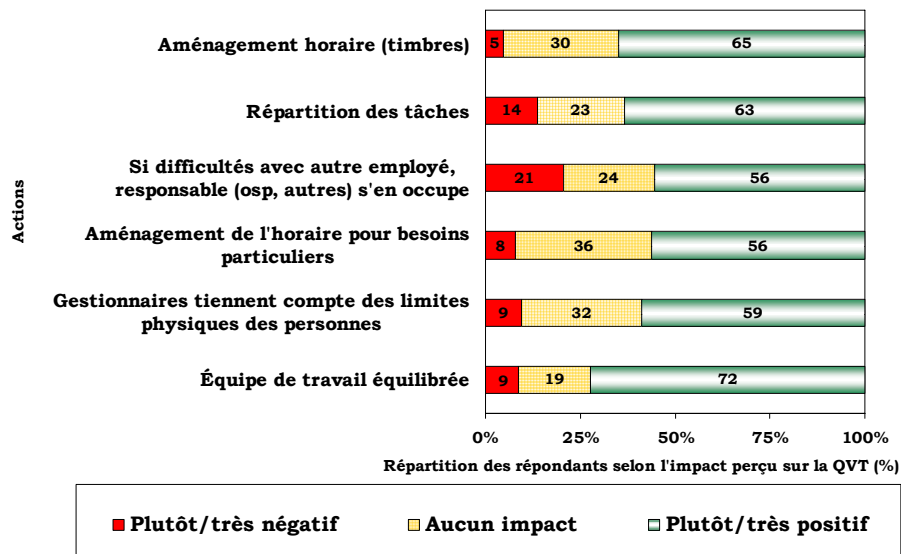
Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Degré d'impact des actions sur la qualité de vie au travail (interventions portant sur les opérations)



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Degré d'impact des actions sur la qualité de vie au travail (adaptation aux besoins du personnel)



Évaluation des interventions – personnel des pépinières

Discussion

- Contexte d'incertitude (menace de fermeture, de réorganisation de la production) rend difficile la réalisation de certaines actions prévues
- Intensité d'implantation / du suivi
- Plan de communication des actions réalisées aux employés (ne font pas toujours le lien entre une action et le contexte de l'étude)
- Délais de réalisation des actions vs délais d'administration de la 2ième mesure
- Actions ayant un lien direct avec les tâches sont perçues comme ayant un impact plus positif sur la qualité de vie au travail

Évaluation des interventions – personnel des pépinières