

## Recours à des groupes de discussion formés de travailleurs dans le cadre d'une recherche- intervention visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail

Claudine Simard  
Louis Trudel  
Michel Vézina

Montréal, 2 juin 2005

## Remerciements

- ❖ Travailleurs et travailleuses ayant participé à la recherche
- ❖ Fonds Québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC)
- ❖ National Institut of Occupational Safety and Health (NIOSH)
- ❖ Les Instituts de Recherche en Santé du Canada (IRSC)
- ❖ Programme stratégique de formation en recherche en santé publique et en santé des populations du Québec, un partenariat de l'Institut de la santé publique et des populations et l'Institut des services et des politiques de la santé des IRSC ainsi que du Réseau de recherche en santé des populations du Québec.
- ❖ Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST)

2

## Objectifs de la communication

1. Présenter une méthode de recherche qualitative participative utilisée dans une recherche-intervention sur l'organisation et la santé au travail : groupe de soutien à l'intervention (GSI)
2. Exposer quelques résultats issus du GSI
3. Discuter de la participation des travailleurs à l'élaboration des stratégies de prévention de la santé mentale au travail

3

## Problématique

- Changements majeurs dans les conditions, la situation et l'organisation de travail ont entraîné des modifications des variables de l'environnement psychosocial de travail et des répercussions sur la santé (Marmot, Siegrist, Theorell, Feeney, 1999)
- Les troubles de santé mentale constituent l'une des catégories de problèmes de santé les plus fréquentes, invalidantes et coûteuses financièrement dans la population en âge de travailler (MSSS, 1992)

4

## Variables de l'environnement psychosocial de travail

Modèle demande-latitude (Karasek et Theorell, 1990)

### Demande psychologique

- ❖ Charge de travail
- ❖ Contraintes de temps
- ❖ Exigences intellectuelles requises



### Latitude décisionnelle

- ❖ Participation aux décisions
- ❖ Autonomie
- ❖ Utilisation et développement des compétences

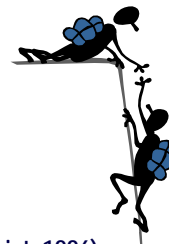


5

## Variables de l'environnement psychosocial de travail (suite)

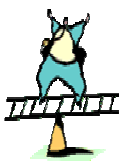
Soutien social (Johnson, 1988)

- ❖ Aide et coopération des collègues et des supérieurs



Modèle du déséquilibre efforts-récompenses (Siegrist, 1996)

- ❖ Déséquilibre entre les efforts fournis au travail et les récompenses
- ❖ Trois dimensions de la récompense: la rémunération, l'estime et le contrôle sur son statut professionnel (les perspectives de promotion et la sécurité d'emploi)



6

## Recherche-intervention sur l'organisation et la santé au travail

Évaluer l'efficacité des interventions préventives visant l'amélioration des variables de l'environnement psychosocial de travail et leurs effets sur la santé dans une institution des services publics composée de 1700 travailleurs col blancs

7

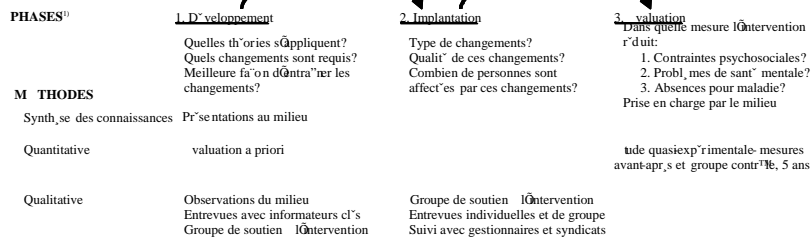
## Intervention = changement organisationnel

« Tout changement objectif introduit dans le milieu dans le but ou ayant la conséquence explicite d'améliorer la situation en regard de l'une ou l'autre des 4 variables ».

- ❖ L'intervention est sous la responsabilité de l'organisation.
- ❖ Les chercheurs sont informés des interventions réalisées.

8

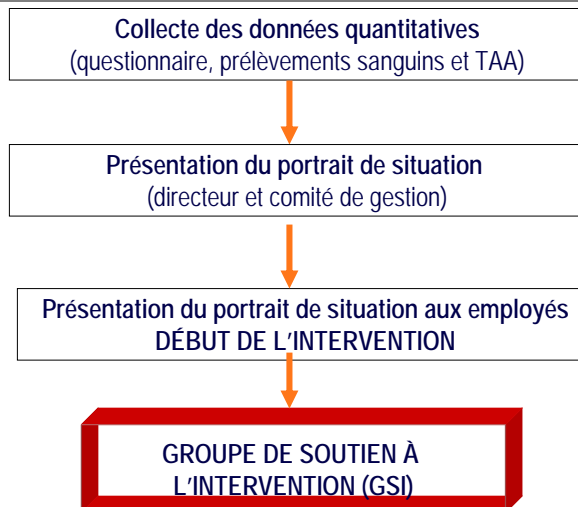
# Recherche-intervention sur l'organisation et la santé au travail



(1) Adapté de Goldenharet al. 2001

9

## Schéma partiel du déroulement de la recherche-intervention



10

## Méthode de recherche qualitative participative : Groupe de Soutien à l'Intervention (GSI)

### Groupe de Soutien à l'Intervention (GSI)

- Méthode de recherche qualitative participative dont le but est de connaître le point de vue des travailleurs sur les aspects qualitatifs des variables de l'environnement psychosocial de travail afin que les changements implantés ou interventions correspondent aux besoins des employés et à leur organisation réelle de travail
- Six groupes composés d'une dizaine de travailleurs volontaires
- Trois cycles répartis sur une période de 18 à 24 mois.

## Groupe de Soutien à l'Intervention (GSI)

### 1<sup>er</sup> cycle

Rencontre 1 : Décrire l'environnement psychosocial de travail en lien avec les variables cibles (demande, latitude, etc.)

Rencontre 2 : Validation du rapport



### 2<sup>e</sup> cycle

Rencontre 3 : Découvrir des pistes de solutions visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail



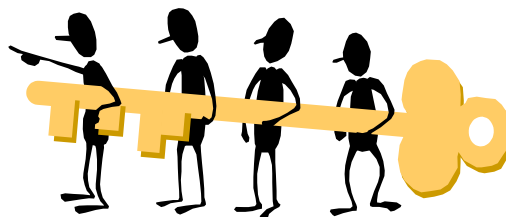
### 3<sup>e</sup> cycle

Rencontre 4 : Évaluer qualitativement le processus du GSI en rétrospective et les transformations implantées.

Rencontre 5 : Validation du rapport

13

## Résultats des cycles 1 et 2 du GSI portant sur les récompenses et la détresse psychologique (agents de services techniques)



## Résultats du cycle 1 du GSI : les récompenses selon les participants

### Perspectives de promotion

- ❖ Faibles perspectives de promotion
- ❖ Contenu des concours qui n'est pas ajusté

### Soutien insatisfaisant dans les situations difficiles

- ❖ Travailleurs se sentent mal préparés face aux changements

### Salaire insatisfaisant

- ❖ Absence de prime lors de « parrainage »
- ❖ Travailleurs s'estiment sous-payés pour le travail accompli

15

## Résultats du cycle 1 du GSI : les récompenses selon les participants

### Changements indésirables dans la situation de travail

- ❖ Changements informatiques implantés malgré le désaccord des travailleurs et sans considérer leurs impacts sur les individus
- ❖ Projets déterminés uniquement par la partie patronale

### Pas de respect et pas de mérite

- ❖ Les travailleurs jugent qu'ils n'appartiennent pas au bon corps d'emploi étant donné la nature de leur travail
- ❖ Imposition d'une situation de travail à une personne sans tenir compte de ses intérêts et de ses goûts
- ❖ Contradiction entre ce que la direction dit et fait, ce qui entraîne une surcharge de travail

« Les supérieurs reviennent sur les erreurs, mais pas sur les bons coups. »  
« Juste le négatif qu'on entend. »

16

## Résultats du cycle 1 du GSI : détresse psychologique selon les participants

- ❖ Les relations avec les clients en détresse sont difficiles à assumer sans affecter les travailleurs
- ❖ Les employés se sentent démunis face à des clients atteints de troubles de santé mentale
- ❖ Le sentiment de ne pas être reconnu par les supérieurs comme des travailleurs nécessaires et utiles à l'organisation peut contribuer à leur détresse psychologique
- ❖ La surcharge qui semble ne plus avoir de fin peut créer du désespoir chez les travailleurs

«Pour faire ce travail-là, il faut se coucher de bonne heure et il ne faut pas avoir de problème dans sa vie, sinon on craque»

« La nécessité de faire une coupure avec ce que l'on ressent pour survivre »

17

## Solutions émises par les participants et les responsables de l'intervention sur les changements à implanter

Participants	Responsables de l'intervention
1. Stabiliser l'organisation du travail	1. Augmentation des rencontres formelles entre employés-supérieurs
2. Embaucher plus de ressources et en avoir en soutien	2. Installation d'une boîte à suggestions
3. Consulter les travailleurs sur l'organisation du travail et les changements prévus	3. Possibilité de temps supplémentaire en temps compensé et de l'horaire variable
4. Instaurer un mode de contrôle de qualité	

18

## Discussion et conclusion

### Réflexions sur les écarts de perceptions entre les participants au GSI et les responsables de l'intervention

#### Pour les participants

- ❖ Existence d'un lien entre la surcharge de travail et la détresse psychologique
- ❖ Suggestions concrètes et rattachées à l'organisation réelle du travail
- ❖ Perspective d'amélioration concrète de l'environnement psychosocial de travail (résolution de problème)

#### Pour les responsables de l'intervention

- ❖ Suggestions de changements organisationnels touchent le travail prescrit
- ❖ Registre de rentabilité et d'efficacité qui tient peu compte de l'environnement psychosocial de travail auquel sont confrontés les travailleurs

## Groupe de soutien à l'intervention (GSI)

La recherche révèle que le GSI est un outil de ...

- ❖ Recherche
- ❖ Mobilisation du milieu

Le GSI permet de ...

- ❖ **Connaître** les perceptions des travailleurs sur l'organisation réelle du travail et les variables de l'environnement psychosocial de travail
- ❖ **Diminuer** l'isolement social des travailleurs et **favoriser** la confiance
- ❖ Une **responsabilisation collective** de l'occurrence des problèmes de santé mentale au travail et de leur diminution

21

## Stratégies de prévention des problèmes de santé mentale au travail

- ❖ L'élaboration des stratégies de prévention des problèmes de santé mentale doit être réfléchi et actualisée conjointement (travailleurs, patrons, syndicats).
- ❖ Il n'existe pas de programme à appliquer pour prévenir les problèmes de santé mentale au travail : il est propre à chaque milieu.

22