

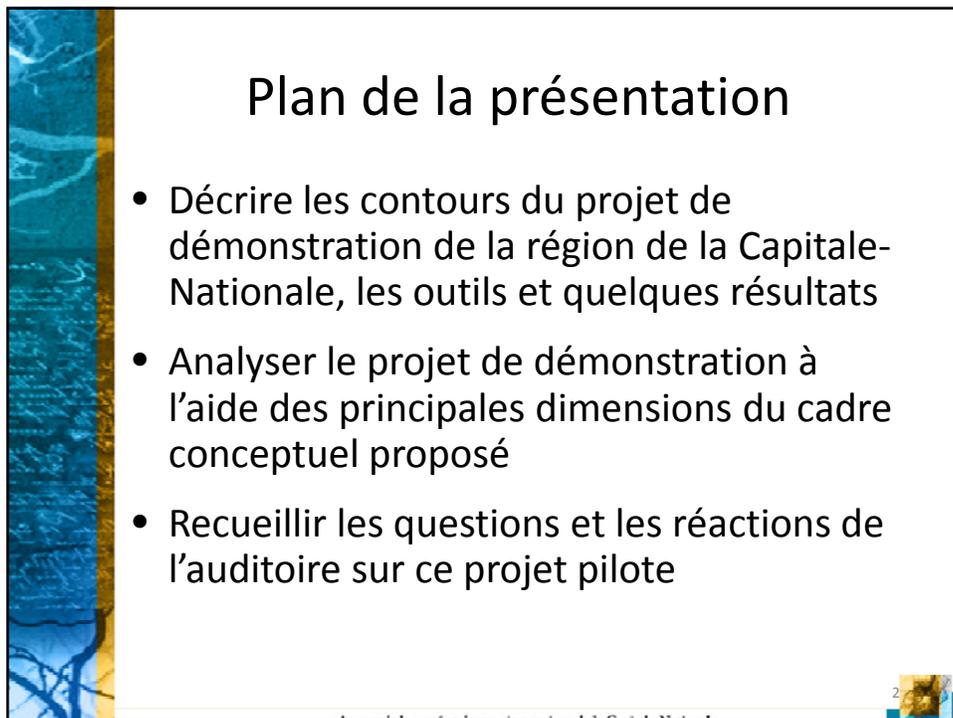
Cette présentation a été effectuée le 27 novembre 2013, au cours de la journée « Bonifier les actions préventives grâce aux évaluations : des exemples en santé au travail » dans le cadre des 17es Journées annuelles de santé publique (JASP 2013). L'ensemble des présentations est disponible sur le site Web des JASP à la section Archives au : <http://jasp.inspq.qc.ca/>.



# Évaluation d'un projet de démonstration visant la sensibilisation au harcèlement psychologique en entreprise

Monique Comeau  
Présentation dans le cadre des  
JASP 2013

Agence de la santé  
et des services  
sociaux de la Capitale-  
Nationale  
Québec



## Plan de la présentation

- Décrire les contours du projet de démonstration de la région de la Capitale-Nationale, les outils et quelques résultats
- Analyser le projet de démonstration à l'aide des principales dimensions du cadre conceptuel proposé
- Recueillir les questions et les réactions de l'auditoire sur ce projet pilote

2

## Intérêt premier de ce projet de démonstration

- Adhésion des ressources professionnelles à une proposition faisant d'elles des vecteurs d'une intervention préventive hors des sentiers habituels SAT
  - Absorption des connaissances transmises en entreprise pas au cœur de l'opération mais dévoilées par les résultats

3

## Sans vouloir s'excuser...

- Projet développé sans cadre théorique formel si ce n'est ceux de la gestion du changement et de l'amélioration continue des pratiques professionnelles
- Analyse des résultats de l'évaluation pas encore terminée

4

## Contours du projet de sensibilisation au harcèlement psychologique (HP)

- Activité annoncée dans le Plan d'action régional de santé publique 2009-2012, domaine SAT
- 114. Promotion des obligations de l'employeur concernant le harcèlement psychologique (article 81.19 de la Loi sur les normes du travail)

5

## Contours du projet HP (suite)

- En 2009, grande majorité des intervenants des trois CSSS jamais actifs dans les risques psychosociaux du travail
- Petite équipe de projet (Lucie Bernard, infirmière, Luc Bhérer et Pierre Gourdeau, médecins et moi-même, psychologue communautaire)
- Partenariat avec le bureau régional de la Commission des normes du travail (CNT)

6

## Contours du projet HP (suite)

- Choix aléatoire de 2 ou 3 entreprises par équipe d'intervention (charge de cas 2011)
- 3 CSSS, 14 équipes d'intervention
- Création d'outils simples, le plus près possible des pratiques actuelles
- Formation d'une journée en octobre 2010
- Deux visites prévues en entreprise, 6 mois d'intervalle



## Contours du projet HP (suite)

- Évaluation quantitative basée sur les fiches des intervenants
- Évaluation qualitative basée sur deux rencontres collectives d'échanges et une entrevue individuelle à la fin du projet





# Outils (suite)

Programme Santé au travail  
Dépêche-National

**FICHE PORTRAIT SOMMAIRE (FPS)**

CCSS - **Projet pilote Prévention du harcèlement psychologique**

Rue de l'Institut... Direction CCSS

Adresse : Téléphone :  
In-étatissement : CAED : SAE :  
Département : Titre :

Nombre de travailleurs à la demande :  moins  plus

Avez-vous eu des troubles dans les cinq dernières années qui ont fait une partie de votre vie personnelle ?  oui  non

Avez-vous une politique ou un protocole d'entreprise en matière de harcèlement et de violence ?  oui  non

Si oui, pouvez-vous en avoir une copie ?  oui  non

Si oui, avez-vous connaissance de l'existence ou de l'absence d'un protocole écrit applicable à l'ensemble des employés ?  oui  non

Si oui, avez-vous connaissance de l'existence ou de l'absence d'un protocole écrit applicable à l'ensemble des employés ?  oui  non

Si oui, avez-vous connaissance de l'existence ou de l'absence d'un protocole écrit applicable à l'ensemble des employés ?  oui  non

Si oui, avez-vous connaissance de l'existence ou de l'absence d'un protocole écrit applicable à l'ensemble des employés ?  oui  non

Si oui, avez-vous connaissance de l'existence ou de l'absence d'un protocole écrit applicable à l'ensemble des employés ?  oui  non

Commentaires :

LIENS LIÉS À LA POLITIQUE DE LCCS FACILITÉ À FURNIR

Numéro de référence : [ ]

**1-D. POLITIQUE CONTRE LA VIOLENCE ET LE HARCELEMENT PSYCHOLOGIQUE**  
Indicateur tiré de la Grille d'identification des risques psychosociaux au travail (GIRPO, 2002)

Risque	Définition opérationnelle de chaque niveau de risque	Exemples
3	Aucune action ou aucun programme contre la violence et le harcèlement psychologique.	
2	L'organisation a eu une politique contre le harcèlement mais elle n'est que partiellement appliquée ou non appliquée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information génériques</li> <li>Documentation disponible</li> </ul>
1	La politique contre le harcèlement est présente et connue du personnel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation aux gestionnaires</li> <li>Jeux d'animation aux employés</li> </ul>
0	L'organisation dispose de protocoles et de procédures clairs de mise en œuvre de harcèlement psychologique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation aux employés sur application de la politique</li> <li>Mécanismes formels de traitement de plaintes de victimes et de témoins</li> <li>Mécanismes de soutien des plaintes courtes et longues (non du régionalisme, non de soutien immédiat)</li> <li>Participation des travailleurs à identifier les risques et à l'évaluation de la politique</li> </ul>

Votre pointage :

Vos commentaires :

## Quelques résultats

- 9/29 entreprises ont dit remarquer des manifestations de conflits interpersonnels et de harcèlement dans leur milieu
- 8/29 entreprises ont révélé avoir eu au moins une plainte de harcèlement au cours des cinq années précédentes
- 3/29 entreprises ont déclaré à la fois des manifestations de violence et la présence d'une plainte
- Parmi les 8 entreprises ayant eu à gérer une plainte, 5 avaient une politique lors de la 1<sup>re</sup> visite
- La présence d'une politique semble corrélée avec la taille de l'entreprise



## Quelques résultats (suite)

Nombre de travailleurs	Présence d'une politique ou d'un engagement de l'employeur au temps 1	Présence d'une politique ou d'un engagement de l'employeur au temps 2
Moins de 10	0/2	0/2
10-19	1/6	3/6
20-49	3/10	6/10
50-99	5/7	6/7
100 et plus	4/4	4/4
Total	13/29	19/29

Pas de différence significative au test du Chi-carré entre les nombres de politiques à T1 et à T2

13

## Quelques résultats (suite)

	Temps 1	Temps 2	Différence
Politique ou déclaration de l'employeur	10	16	+ 6
Communication aux cadres	10	17	+ 7
Communication aux employés	12	16	+ 4
Mécanisme de gestion des plaintes	9	15	+ 6
Responsable des plaintes	9	16	+ 7

14

## Quelques résultats (suite)

Catégorie de risque	Temps 1	Temps 2	Différence
Risque maximal (3 et 2,5)	15 (52 %)	9 (31 %)	- 21 %
Risque important (2 et 1,5)	5 (17 %)	7 (24 %)	
Risque faible (1)	4 (14 %)	3 (11 %)	
Risque minimal (0,5 et 0)	5 (17 %)	10* (34 %)	+ 17 %
Total	29 (100 %)	29 (100 %)	

\* 5 de ces 10 entreprises avaient déjà un risque minimal à T1 et n'ont pas eu de 2<sup>e</sup> visite officielle

15

## Quelques résultats (suite)

Délai entre les deux visites	Nbre d'entreprises visitées deux fois*
3-5 mois	8
6-7 mois	10
8-9 mois	5
11 mois	1
Total	24

\*Cinq entreprises n'ont pas eu de 2<sup>e</sup> visite parce que leur cote de risque était minimale

16

## Quelques résultats (suite)

- Quelques équipes n'ont vu aucun changement entre leurs deux visites
- Impacts possibles pour les autres intervenants :
  - Sensibilisation par rapport à l'obligation légale face au harcèlement, surtout dans les petites entreprises
  - Coup d'envoi d'une démarche préventive dans certaines entreprises
  - Coup de pouce pour stimuler quelques entreprises à continuer à déployer des actions amorcées

17

### Cadre conceptuel

## Concept de HP

Attributs de la connaissance

- Rendu accessible par des experts enquêteurs-formateurs de la CNT
- Décortiqué, pas d'incursion dans les complexités juridiques
- Soutenu par des documents faciles à consulter et site Web de la CNT regorgeant de matériel et capsules à visionner

18

**Cadre conceptuel**

**Intervention SAT**

Attributs de la connaissance

- Distinguée de celle de la CNT
- Rappel des obligations de l'employeur face à une loi québécoise
- Dans un contexte usuel de premier programme de santé spécifique à l'établissement (PSSE) ou de sa mise à jour

19

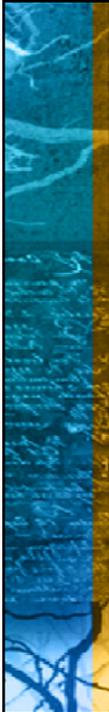
**Cadre conceptuel**

**Intervention SAT (suite)**

Attributs de la connaissance

- Balisée par des outils connus, la Fiche Portrait Sommaire et la Grille d'identification des risques psychosociaux
- Rapide à réaliser pendant la visite
- Exacte manière de faire à discuter en équipe d'intervention

20



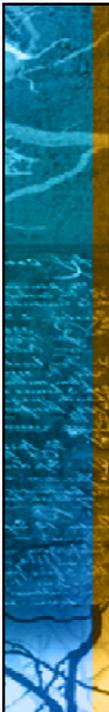
**Cadre conceptuel**

**Utilisateurs cibles**

**Déterminants individuels**

- Mélange d'intervenants novices et expérimentés
- Résistance de départ plus considérable chez les « doyens »
- HP vu comme un sujet tabou qui risquait de heurter l'entreprise
- Beaucoup de vécu de manque de collaboration de l'entreprise

21



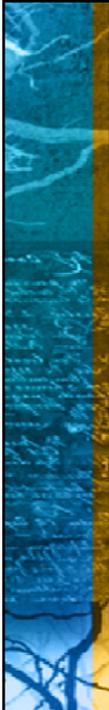
**Cadre conceptuel**

**Utilisateurs cibles (suite)**

**Déterminants individuels**

- Infirmières y ont vu une opportunité professionnelle
- Chez les moins résistants, investigation d'éléments liés aux risques psychosociaux du travail vue comme novatrice et stimulante

22



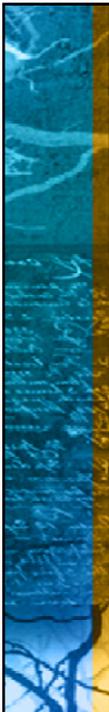
**Cadre conceptuel**

**Déterminants individuels**

### Utilisateurs cibles (suite)

- Expression libre des appréhensions et des potentialités du projet
- Grâce aux consultations, possibilité d'influencer l'intervention avant le lancement
- Possibilité de se choisir un intervenant-pivot / équipe
- Liberté de mettre sa couleur de pivot

23



**Cadre conceptuel**

**Déterminants individuels**

### Utilisateurs cibles (suite)

- Influence sur les pratiques des pairs par témoignages sur succès et défis, lors de deux rencontres collectives de suivi de projet (45 jours et 9 mois après le lancement)

24

**Cadre conceptuel**

**Déterminants organisationnels**

## Partenaires

- Enthousiasmés et collaborateurs
- Bureau régional de la CNT : gestionnaire-contact, formation sur mesure, matériel pour entreprises
- Bureau régional de la CSST : cautionnement par directrice de l'époque, désir que le projet soit présenté aux inspecteurs

25

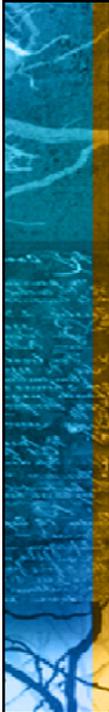
**Cadre conceptuel**

**Déterminants organisationnels**

## Équipe de gestion (régional-local)

- Derrière l'équipe de projet dès le début de la réflexion
- A joué son rôle auprès des bureaux régionaux de la CNT et de la CSST
- Consultée régulièrement
- Présente lors du coup d'envoi

26



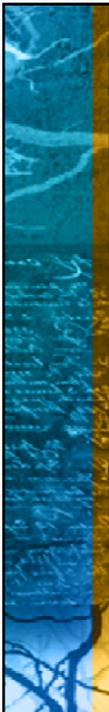
**Cadre conceptuel**

**Déterminants organisationnels**

### **Équipe de gestion (régional-local)**

- Facilitatrice des suivis à faire avec les intervenants en cours de projet
- Intéressée par les résultats d'évaluation

27



**Cadre conceptuel**

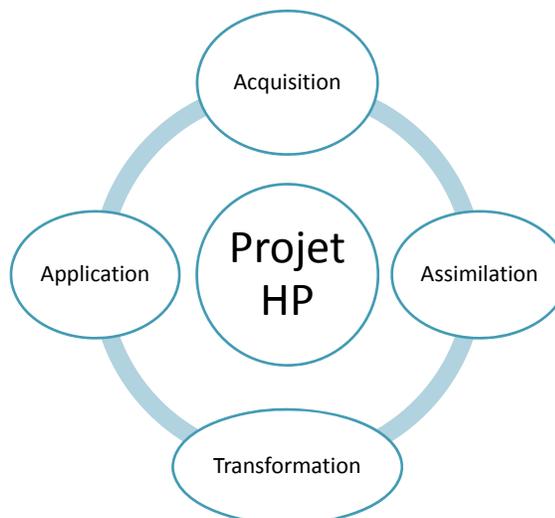
**Déterminants organisationnels**

### **Responsables des trois regroupements professionnels de la région :**

- Saisis tôt du contenu du projet et de l'importance de la consultation des ressources
- Ouverts à faire de la place à l'équipe de projet pendant leurs réunions

28

## Processus d'absorption en cours



29

## Déjà des retombées dans la région de la Capitale-Nationale...

- Communications des principaux résultats en automne 2012
- Décision collective de poursuivre la démonstration
- 5 entreprises de la charge de cas 2013
- Plusieurs nouveaux intervenants pivots désignés
- Intervention passe dans les mœurs ?

30

## Garder des traces formelles du projet

- Analyse des résultats de la phase 1 (2011-2012) bénéficiera du cadre conceptuel utilisé aujourd'hui
- Intégration des résultats de la phase 2 (2013)
- Rapport d'évaluation attendu au printemps 2014

31

## Les mots de la fin

### **Du côté de l'auditoire**

- Des questions?
- Des réactions?
- Des compléments d'analyse?

### **Je serais curieuse de savoir...**

- Quelle est votre impression par rapport à ce projet de démonstration abordant les RPST?
- Quelles sont les chances de migration d'un tel projet vers d'autres régions?

32