Travail et santé mentale : Qu'avons-nous appris avec l'étude Salveo

Alain Marchand

Professeur titulaire

École des relations industrielles

Observatoire sur la santé et le mieux-être au travail

(OSMET)

Équipe de recherche sur le travail et la santé mentale (ERTSM)

Institut de recherche en santé publique

Université de Montréal

L'étude SALVEO

En partenariat avec

Partenaires financiers

L'équipe

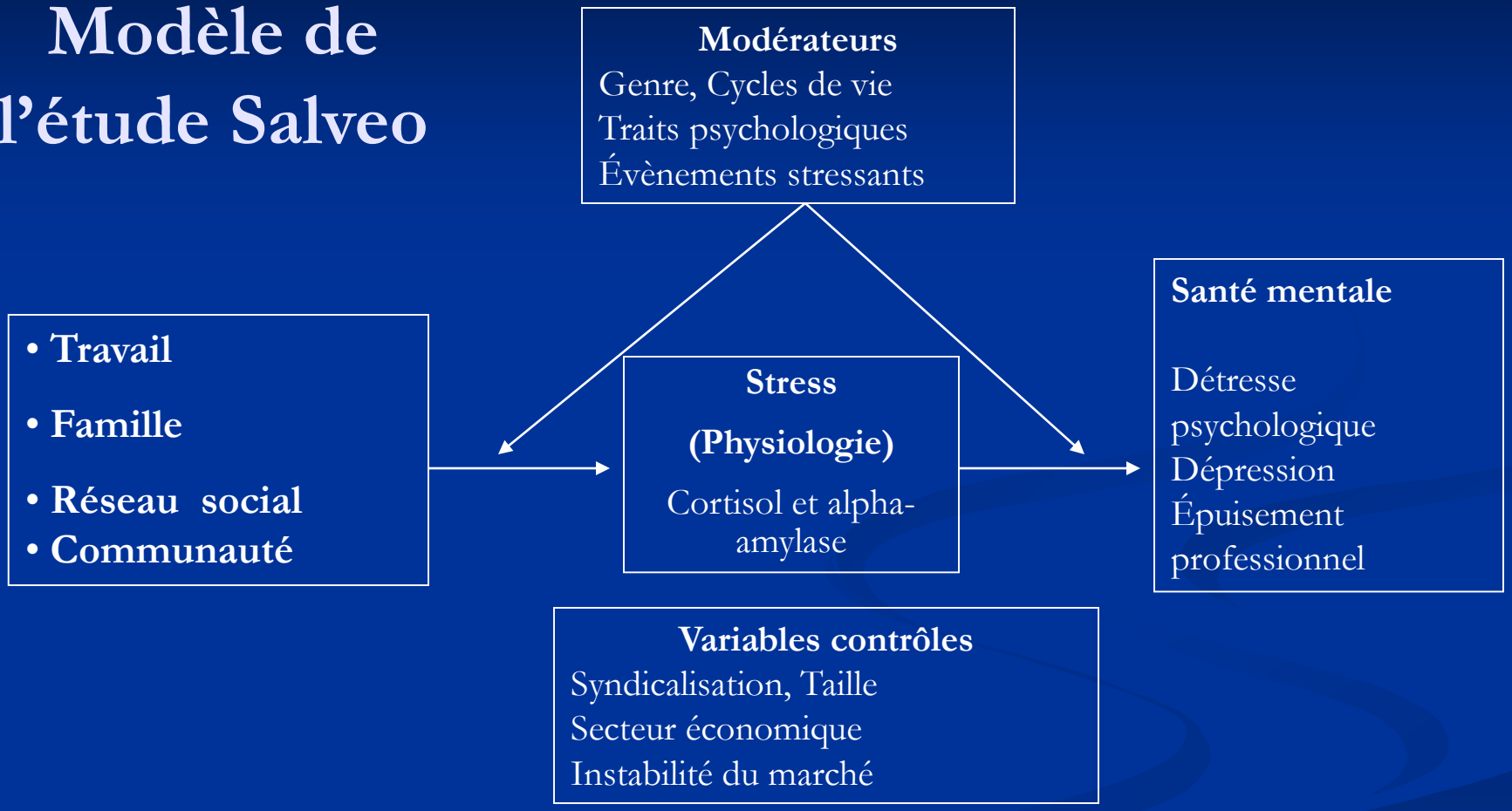
- **Les chercheurs:**
  - Alain Marchand, École de relations industrielles, UdeM
  - Pierre Durand, École de relations industrielles UdeM
  - Andrée Demers, Département de sociologie, UdeM
  - Victor Haines, École de relations industrielles, UdeM
  - Steve Harvey, John Molson School of Business, U.Concordia
  - Sonia Lupien, Département de psychiatrie, UdeM
  - Marie-Hélène Parizeau, Département de philosophie, U.Laval
  - Vincent Rousseau, École de relations industrielles, UdeM

- **Le personnel**
  - Marie-Eve Blanc (coordination et recherche)
  - Julie Dextras-Gauthier (assistante de recherche)
  - Nicole Lévesque (secrétariat)
  - Tous les étudiants et étudiants qui ont participés à la collecte de données

Au menu

- Santé mentale et réaction physiologique
- Les facteurs du travail, hors-travail et individuels associés à la santé mentale
- Les pratiques de gestion associées à des taux plus faibles de réclamations pour problèmes de santé mentale

Modèle de l'étude Salveo



Portait de l'échantillon: Questionnaire

63 milieux de travail clients de la Standard Life (Manuvie)

- Moins de 50 employés : 27%
  50-499 employés : 28%
  500 employés et plus : 35%

- Syndicat: 33%

- Secteur économique
  Secondaire: 30%
  Tertiaire: 70%

Portrait de l'échantillon: Questionnaire

Échantillon d'employés et gestionnaires

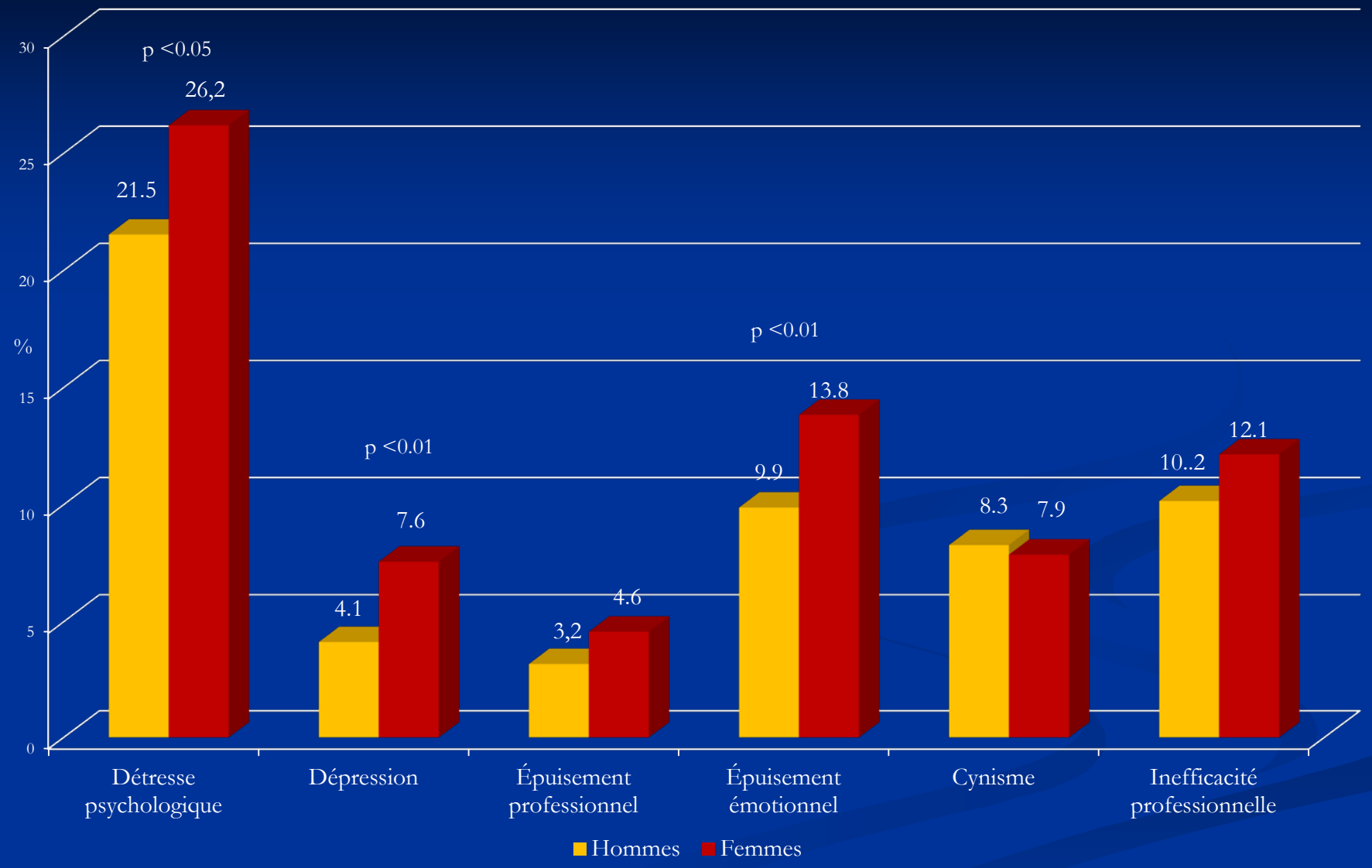
- 2,162 employés
- Taux de réponse 73%
- 49% femmes, âge moyen 41
- 75 RH gestionnaires: entrevue + questionnaires

Portrait de l'échantillon: Volet physiologique

34 milieux de travail

- N = 401
- Cortisol et alpha-amylase
- Échantillons de salive: 5 par jour pendant 3 jours (1 au repos + 2 au travail)
- 56% femmes, âge moyen 41

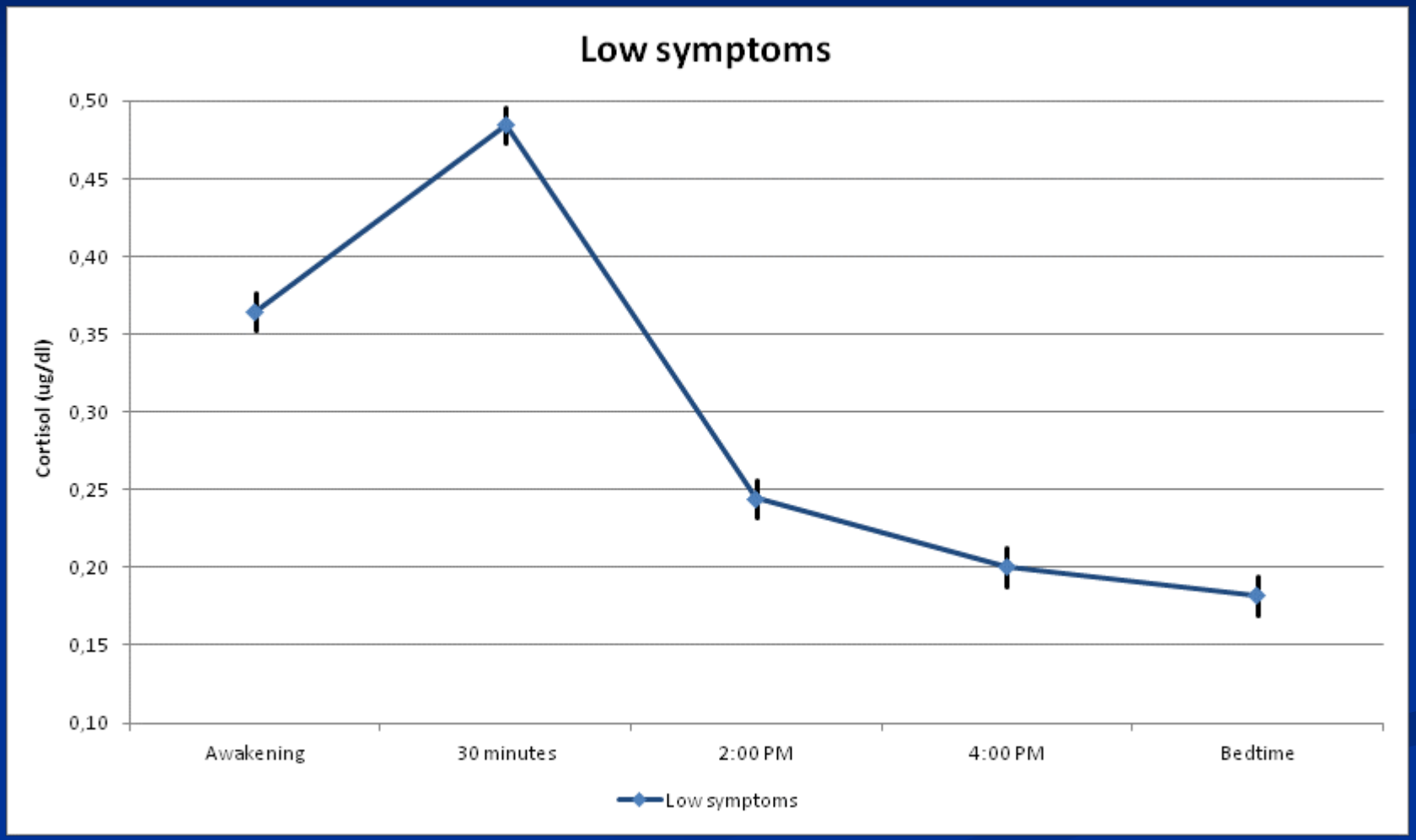
Étude Salveo: Prévalence des symptômes



Marchand, A.; Blanc, M.E.; Durand, P. (2015). Genre, âge, profession, secteur économique et santé mentale en milieu de travail: Les résultats de l'étude SALVEO. Revue canadienne de santé publique/Canadian Journal of Public Health, 106: e223–e229. http://dx.doi.org/10.17269/CJPH.106.4672

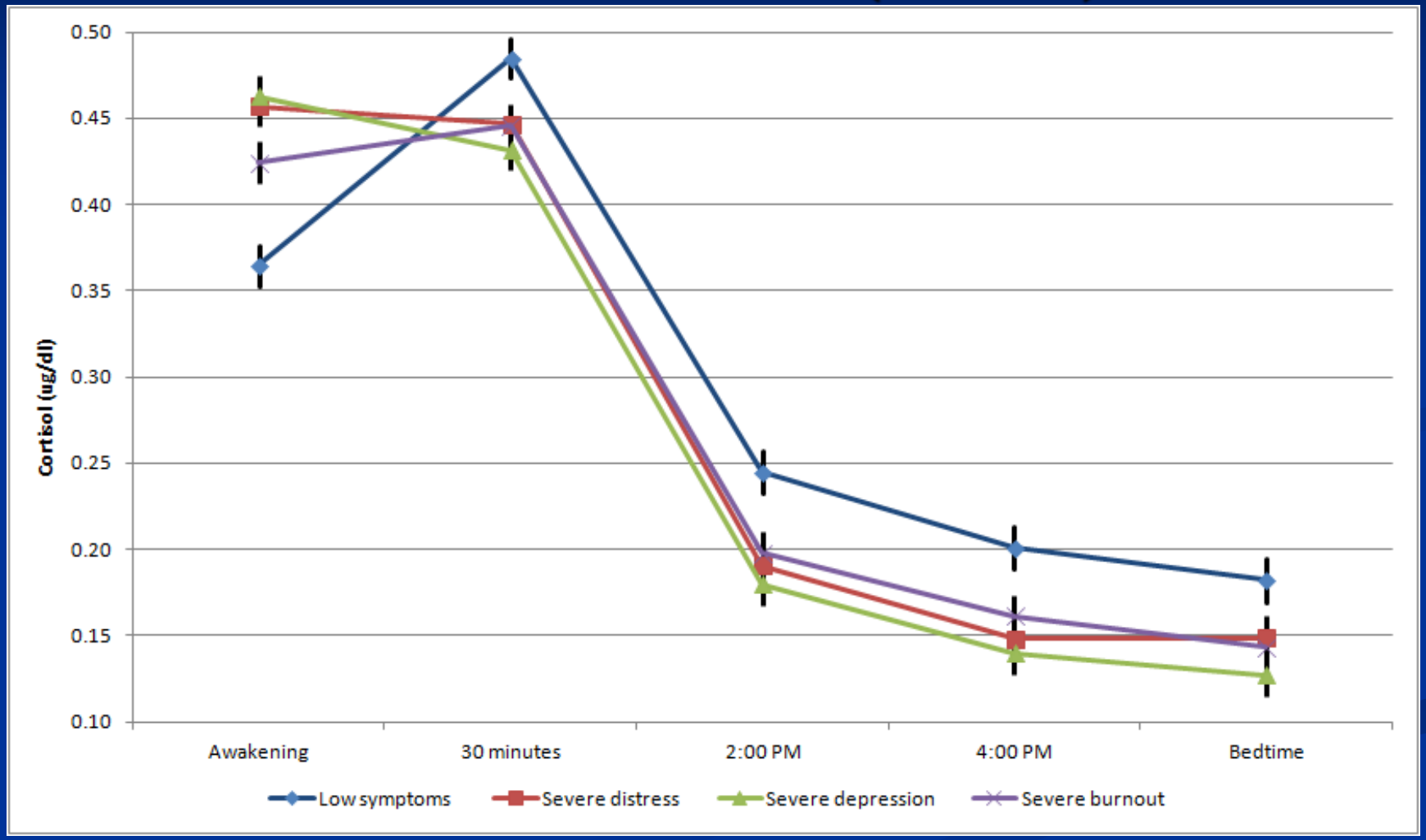
Santé mentale
et
réaction physiologique

Physiologie et santé mentale
Étude Salveo (n=401)



Marchand, A.; Durand, P.; Juster, R-P; Lupien, Sa. (2014). Workers' Psychological Distress, Depression, and Burnout Symptoms: Associations with Diurnal Cortisol Profiles. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. 40:305-314.*

Physiologie et santé mentale
Étude SALVEO (n=401)



Note: **Marchand, A.**; Durand, P.; Juster, R-P; Lupien, Sa. (2014). Workers' Psychological Distress, Depression, and Burnout Symptoms: Associations with Diurnal Cortisol Profiles. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. 40:305-314.*

Les facteurs du travail, hors-travail et individuels associés à la santé mentale

Facteurs étudiés

TRAVAIL

CONCEPTION DES TÂCHES
Utilisation des compétences
Autorité décisionnelle
DEMANDES
Demandes physiques
Demandes psychologiques
Nombre d'heures de travail
Horaire de travail irrégulier
RELATIONS SOCIALES
Soutien des collègues
Soutien de la supervision
Supervision abusive
Comportements agressifs
Harcèlement
GRATIFICATIONS
Reconnaissance
Perspective de carrière
Insécurité d'emploi

HORS-TRAVAIL

SITUATION FAMILIALE
Vivre en couple
Présence d'enfants mineurs
Revenu du ménage
Tensions maritales
Tensions parentales
Conflits Famille-Travail
Conflits Travail-Famille
RÉSEAU SOCIAL HORS-TRAVAIL
Soutien à l'extérieur du travail

INDIVIDU

DÉMOGRAPHIE
Être une femme
Âge
SANTÉ GÉNÉRALE
Problèmes de santé chronique
HABITUDES DE VIE
Consommation d'alcool
Tabac
Activités physiques
TRAITS DE PERSONNALITÉ
Estime de soi
Centre interne de contrôle
ÉVÈNEMENTS STRESSANTS
De l'enfance

Marchand, A.; Durand, P., Haines, V.; Harvey, S. (2015). The multilevel determinants of workers' mental health: Results from the SALVEO study. Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology. 50: 445-459. Online First July 24 2014

Facteurs individuels

Facteurs	Détresse psychologique	Dépression	Épuisement professionnel
▪ Être une femme			
▪ Âge			
▪ Problèmes de santé chronique			
▪ Consommation d'alcool			
▪ Tabac			
▪ Activités physiques			
▪ Estime de soi			
▪ Centre interne de contrôle			
▪ Évènements stressants de l'enfance			

Ajusté pour les facteurs du travail et hors-travail

Facteurs hors-travail

Facteurs	Détresse psychologique	Dépression	Épuisement professionnel
SITUATION FAMILIALE			
▪ Vivre en couple			
▪ Présence d'enfants mineurs			
▪ Revenu du ménage			
▪ Tensions maritales			
▪ Tensions parentales			
▪ Conflits Famille-Travail			
▪ Conflits Travail-Famille			
RÉSEAU SOCIAL HORS-TRAVAIL			
▪ Soutien à l'extérieur du travail			

Ajusté pour les facteurs du travail et hors-travail

Détresse psychologique et travail

Facteurs	GHQ non-ajusté	GHQ ajusté
CONCEPTION DES TÂCHES		
• Utilisation des compétences		
• Autorité décisionnelle		
DEMANDES		
• Demandes physiques		
• Demandes psychologiques		
• Nombre d'heures de travail		
• Horaire de travail irrégulier		
RELATIONS SOCIALES		
• Soutien des collègues		
• Soutien de la supervision		
• Supervision abusive		
• Comportements agressifs		
• Harcèlement		
GRATIFICATIONS		
• Reconnaissance		
• Perspective de carrière		
• Insécurité d'emploi		

Dépression et travail

Facteurs	BDI non-ajusté	BDI ajusté
CONCEPTION DES TÂCHES		
• Utilisation des compétences		
• Autorité décisionnelle		
DEMANDES		
• Demandes physiques		
• Demandes psychologiques		
• Nombre d'heures de travail		
• Horaire de travail irrégulier		
RELATIONS SOCIALES		
• Soutien des collègues		
• Soutien de la supervision		
• Supervision abusive		
• Comportements agressifs		
• Harcèlement		
GRATIFICATIONS		
• Reconnaissance		
• Perspective de carrière		
• Insécurité d'emploi		

Épuisement professionnel et travail

Facteurs	MBI non-ajusté	MBI ajusté
CONCEPTION DES TÂCHES		
• Utilisation des compétences		
• Autorité décisionnelle		
DEMANDES		
• Demandes physiques		
• Demandes psychologiques		
• Nombre d'heures de travail		
• Horaire de travail irrégulier		
RELATIONS SOCIALES		
• Soutien des collègues		
• Soutien de la supervision		
• Supervision abusive		
• Comportements agressifs		
• Harcèlement		
GRATIFICATIONS		
• Reconnaissance		
• Perspective de carrière		
• Insécurité d'emploi		

Comparatif

Facteurs	Détresse	Dépression	Épuisement
CONCEPTION DES TÂCHES			
• Utilisation des compétences			
• Autorité décisionnelle			
DEMANDES			
• Demandes physiques			
• Demandes psychologiques			
• Nombre d'heures de travail			
• Horaire de travail irrégulier			
RELATIONS SOCIALES			
• Soutien des collègues			
• Soutien de la supervision			
• Supervision abusive			
• Comportements agressifs			
• Harcèlement			
GRATIFICATIONS			
• Reconnaissance			
• Perspective de carrière			
• Insécurité d'emploi			

Variance expliquée par le modèle Salveo

	Établissements (n=63)	Employés (n=2162)
Détresse psychologique	36,6%	32,2%
Dépression	60,6%	48,4%
Épuisement professionnel	68,7%	48,9%

En bref

- Le modèle de l'étude Salveo apporte une contribution importante à la compréhension du phénomène
- Contribution à un élargissement des perspectives en santé mentale au travail afin d'arriver à des conclusions erronées sur le travail et la santé mentale
- Primordiale d'évaluer et de tenir compte de la vie hors-travail et des caractéristiques individuelles

En bref

- Importance de la complexité:
  - La vie hors-travail et les caractéristiques individuelles atténuent et absorbent l'influence de certaines conditions de travail
  - Sinon, risque de conclusions erronées sur le rôle du travail
  - Sinon, risque de développer des interventions en milieu de travail qui ratent la cible

Les pratiques de gestion associées à des taux plus faibles de réclamations pour des problèmes de santé mentale

Phase II

Évaluation de

liées au stress, à la santé
et au mieux-être

Pratiques de gestion et santé-mieux-être: L'approche Salveo

Macro

- Pratiques orientées vers la régulation des risques et la stratégie de communication développée pour informer les travailleurs sur la prévention du stress et des problèmes de santé

Méso

- Pratiques traitant des conditions de travail stressantes associées à la conception des tâches, au contrôle des demandes du travail, aux relations sociales et aux gratifications.

Micro

- Pratiques axées sur l'individu: activité physique, nutrition, santé générale, adaptation au stress et équilibre travail-famille.

MACRO	
Communication	• Mécanismes de communication • Journal d'entreprise, • Site Web, • Sondage, • Bulletin mensuel sur la santé, • Informations sur la prévention du stress
Expression-régulation des risques	• Sondage sur les sources de stress, • Corrections des risques de l'environnement de travail, • Programme d'identification des stresseurs, • Tests de dépistage aléatoire drogues et alcool, • Examens de santé physique à l'embauche, • Examens de santé psychologique à l'embauche

MÉSO	
Conception des tâches	• Accroître l'autonomie dans le travail • Participation directe des employés
Demandes du travail	• Contrôle de la charge de travail • Semaine de travail réduite • Réduction du temps de travail • Réduction du temps supplémentaire • Analyse et description de postes
Relations sociales	• Travail d'équipe • Groupe de résolution de problèmes • Groupe d'entraide • Code de conduite pour la gestion des conflits • Politique de harcèlement psychologique • Comité contre le harcèlement psychologique • Club social
Gratifications	• Pratiques d'évaluation du rendement • Programme bénéfice journée santé sans solde • Banques de congé • Possibilité de promotion à un niveau supérieur • Cheminements de carrières clairs

MICRO	
Activités physiques	• Centre de conditionnement physique dans l'entreprise • Rabais corporatif dans un centre de conditionnement • Encouragement à l'exercice en milieu de travail • Activités de cardio-plein-air • Abonnement à système de vélos en libre-service (Bixi, Mobi, Bike Share, etc.)
Nutrition	• Rencontre avec une diététicienne • Programme de promotion de la santé (nutrition) • Programme de contrôle du poids • Distribution de collation santé aux employés • Conférence sur la nutrition
Santé générale	• Examens médicaux préventifs • Programme de promotion de la santé (tabac) • Clinique de vaccination contre la grippe • Conférence sur la santé du dos • Participation à la lutte contre le cancer • Semaine de la santé • Programme d'aide aux employés (PAE) • Clinique médicale

MICRO	
Gestion du stress	• Atelier de relaxation • Atelier de yoga • Atelier de méditation • Formation sur la gestion du temps • Formation sur la gestion du stress • Séance de biofeedback • Formation aux stratégies de coping • Massage sur chaise
Conciliation travail-famille	• Programme de conciliation travail-famille • Horaire de travail flexible • Abonnement à un service de garde • Clinique de changement de pneus • Télétravail • Service de garde d'enfants sur place

Distribution des taux de réclamations liés à la santé mentale dans les milieux de travail

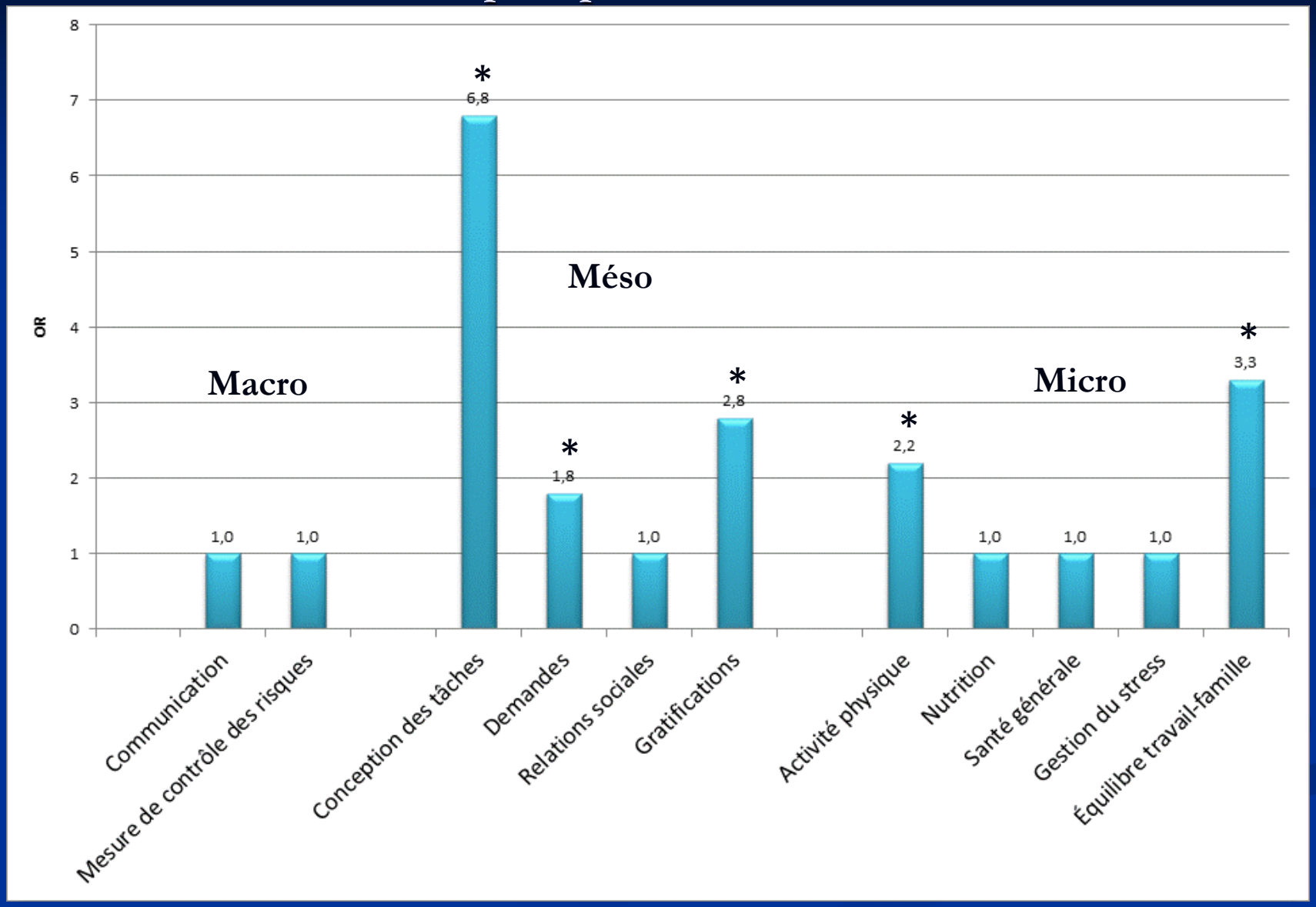
63 établissements clients de Standard Life:

Taux d'incidence des réclamations pour santé mentale sur 3 ans

Inférieur à la médiane de la population

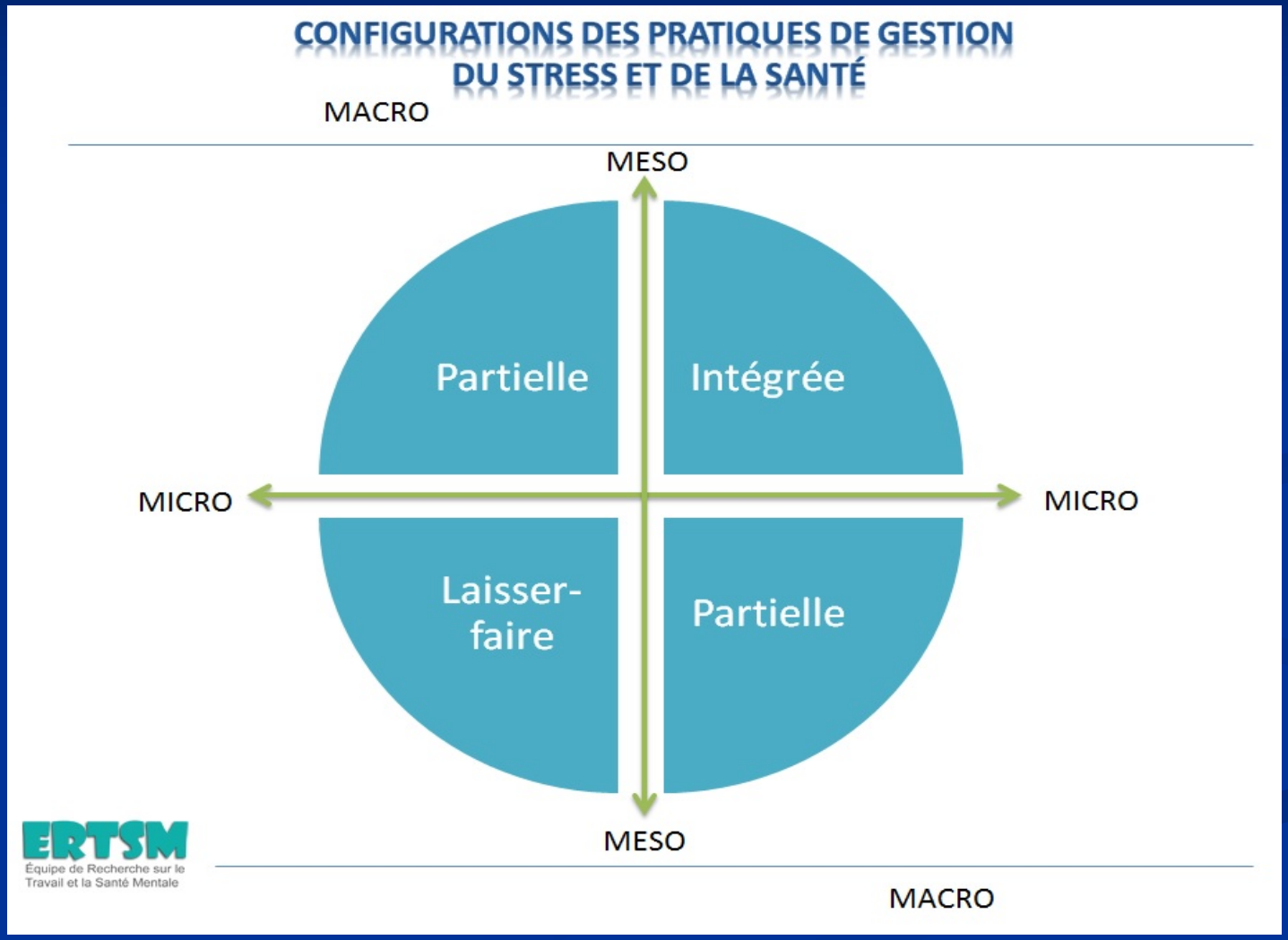
Supérieur à la médiane de la population

Les pratiques de gestion associées à des taux plus faibles de réclamation pour problèmes de santé mentale



Marchand, A.; Haines, V.; Harvey, S.; Dextras-Gauthier, J.; Durand, P. (2015). Health and Stress Management and Mental-Health Disability Claims. Stress & Health. Article first published online: 8 DEC 2015 DOI: http://dx.doi.org/10.1002/smi.2663

Niveaux d'intégration des pratiques de gestion



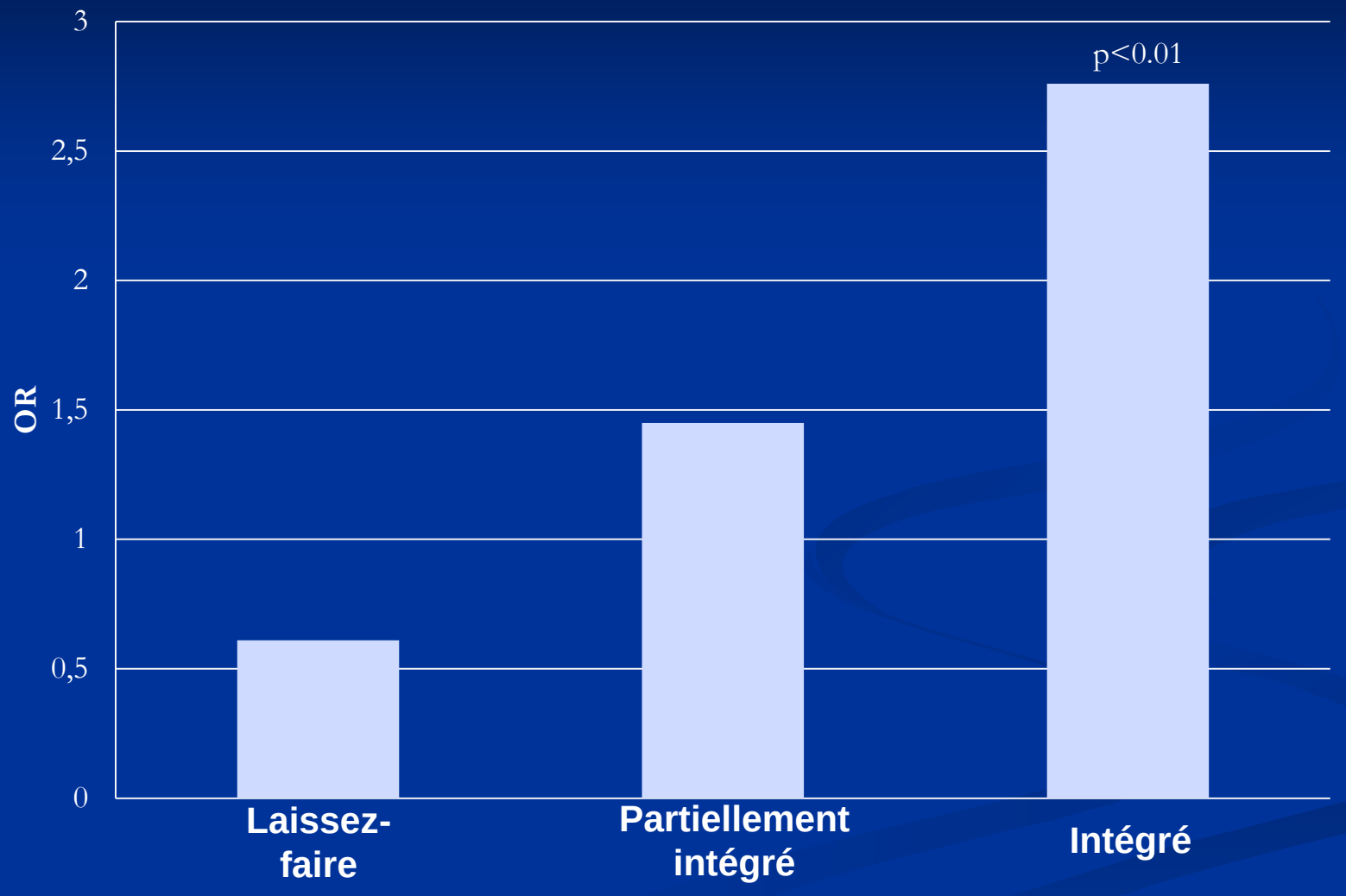
Les profils de pratiques de gestion

Profils	Laissez-faire	Partiellement intégré	intégré
Macro			
Communication		ns	
Mesures de contrôle des risques		ns	
Méso			
Conception des tâches		ns	
Demandes			
Relations sociales			
Gratifications			
Micro			
Activité physique			
Nutrition			
Santé générale		ns	ns
Gestion du stress		ns	ns
Équilibre travail-famille			

ns : non-significatif

Marchand, A.; Haines, V.; Harvey, S.; Dextras-Gauthier, J.; Durand, P. (2015). Health and Stress Management and Mental-Health Disability Claims. Stress & Health. Article first published online: 8 DEC 2015 DOI: http://dx.doi.org/10.1002/smi.2663

Les profils de pratiques de gestion associées à des taux plus faibles de réclamation pour problèmes de santé mentale



Marchand, A.; Haines, V.; Harvey, S.; Dextras-Gauthier, J.; Durand, P. (2015). Health and Stress Management and Mental-Health Disability Claims. Stress & Health. Article first published online: 8 DEC 2015 DOI: http://dx.doi.org/10.1002/smi.2663

En bref

- Les investissements dans les pratiques de gestion qui aident à prévenir les absences pour des problèmes de santé mentale portent fruits

- Certaines pratiques sont plus efficaces:
  - Conception des tâches,
  - Demandes,
  - Gratifications,
  - Promotion de l'activité physique
  - Conciliation travail-famille

- Les entreprises qui adoptent un profil intégré sont plus efficaces que les autres profils pour prévenir l'absentéisme pour cause de problèmes de santé mentale.

En bref

- L'investissement dans des pratiques de gestion de santé-mieux-être est aussi possible dans les petites et moyennes entreprises.

  - Dextras-Gauthier, J., Marchand, A., Durand, P. & Blanc, M.-E. (2016) Pratiques de gestion et réclamations pour problèmes de santé mentale: Un portrait de six entreprises efficaces de l'étude SALVEO. Rapport, Équipe de Recherche sur le Travail et la Santé Mentale (ERTSM), Université de Montréal, Montréal. http://www.ertsm.umontreal.ca/wp-content/uploads/2013/11/ERTSM_Etudes_de_Cas_2016.pdf

En bref

Le maintien et l’amélioration de la santé et du mieux-être au travail

est à la portée de tous!

Merci!

alain.marchand@umontreal.ca

www.osmet.umontreal.ca
www.ertsm.umontreal.ca
www.eri.umontreal.ca

Sur Facebook et Twitter
https://www.facebook.com/ertsmontreal
https://twitter.com/ertsm