

## Dossier d'analyse : la santé et la sécurité psychologiques

### La santé psychologique des employés et ses effets sur l'organisation

#### Répercussions négatives

Les problèmes de santé mentale des employés ont divers effets négatifs sur l'organisation. Par exemple...

- **Répercussions financières.** Les troubles de santé mentale comme la dépression et l'anxiété sont rapidement en voie de devenir la principale cause d'invalidité dans les pays développés. Les employeurs doivent composer avec une hausse des primes d'invalidité, des coûts plus élevés en soins de santé et avantages sociaux, et une augmentation des frais occasionnés par le remplacement des employés absents.
- **Productivité.** Outre l'absentéisme, les troubles psychologiques contribuent dans une large mesure au « présentéisme », c'est-à-dire la baisse du rendement des employés malades ou blessés qui continuent de travailler. Une étude récente attribue à la dépression les baisses de productivité et de concentration les plus notables, en comparaison avec divers autres troubles de santé courants comme l'asthme, la migraine et l'arthrite.
- **Sécurité.** Les problèmes de santé et de sécurité psychologiques augmentent les risques d'accidents, de blessures et d'autres incidents. La majorité des emplois demandent une bonne concentration, des compétences sociales et une aptitude à la résolution de problèmes. Ces aptitudes se trouvent réduites dans la plupart des cas de maladie mentale. Par conséquent, les collègues et clients des personnes dont les troubles de santé mentale n'ont pas été dépistés ou sont mal gérés s'exposent à des risques importants, et parfois très graves.
- **Moral au travail.** Les problèmes de santé et de sécurité psychologiques sont source de conflits et de griefs. Si une personne dans l'équipe éprouve des difficultés, c'est le fonctionnement de toute l'équipe qui s'en trouve compromis. Contrairement aux troubles de santé physique et aux blessures, habituellement plus perceptibles pour l'entourage, les problèmes de santé mentale sont souvent qualifiés d'« invisibles » parce qu'ils ne sont pas apparents ou reconnus aux yeux des autres membres de l'équipe. Si le comportement ou le rendement d'un collègue change parce qu'il a des problèmes de santé mentale, ces changements peuvent être perçus comme intentionnels, ce qui entraîne des malentendus, du ressentiment, des tensions et, en bout de ligne, une augmentation de l'absentéisme et du roulement des employés.

## Répercussions positives

Par ailleurs, la santé et la sécurité psychologiques du personnel apportent des bienfaits de taille à l'organisation. Par exemple...

- **Taux de recrutement et de maintien en poste améliorés.** Dans le marché du travail complexe et en constante évolution d'aujourd'hui; les employés et les chercheurs d'emploi ont des attentes professionnelles plus élevées. Ils s'attendent à ce qu'on les traite équitablement, qu'on reconnaisse leurs efforts à leur juste valeur et qu'on leur donne l'occasion d'appliquer leur savoir et d'acquérir de nouvelles compétences. Les employeurs qui savent créer et maintenir un milieu de travail agréable et stimulant attirent et gardent les meilleurs travailleurs.
- **Engagement plus soutenu des employés.** Un employé engagé se donne pleinement et avec enthousiasme à son travail, et assimile ses propres intérêts à ceux de son employeur. Les employés engagés sont plus disposés à fournir un effort supplémentaire, ou à prendre l'initiative d'en donner plus, pour aider leurs clients et collègues. Il s'ensuit une amélioration du rendement, de la productivité ainsi que de la qualité des biens et des services.
- **Viabilité accrue.** Les organisations, comme les personnes, doivent faire preuve de résilience pour faire face aux exigences de l'extérieur (les contraintes du marché, mises à pied, fusions ou restructurations, par exemple). Une entreprise ou une équipe de travail dont les membres sont en bonne santé psychologique est mieux armée non seulement pour surmonter ces défis, mais aussi pour réussir et prospérer.
- **Meilleure santé et plus grande sécurité.** Les employeurs s'efforcent de créer un milieu de travail où tous ont à cœur d'assurer la santé et la sécurité des employés. Dans un tel environnement, les employés reconnaissent qu'ils ont la responsabilité de veiller à leur propre santé physique et mentale, mais aussi d'aider leurs collègues lorsque le comportement de ceux-ci révèle qu'ils sont en difficulté ou que leurs actions représentent un risque pour autrui. Dans un tel milieu, les employés font également preuve de plus d'acceptation et de collaboration à l'égard d'un collègue de retour d'un congé pour cause d'invalidité physique ou mentale.

## Le dossier d'analyse de votre organisation

La raison d'être des mesures visant à assurer la santé et la sécurité psychologiques varie selon le secteur d'activité, la région, l'organisation et les équipes ou divisions qui la composent. Pour certains, la principale motivation est d'ordre financier; pour d'autres, ce sont la productivité et la croissance qui priment. Certains employeurs se font un devoir moral de veiller à la santé psychologique de leur personnel.

Vous êtes peut-être le gestionnaire directement responsable de la santé et de la sécurité au travail au sein de votre entreprise ou dans votre équipe de travail. Vous pourriez aussi faire partie du service des ressources humaines ou du syndicat, ou être tout simplement préoccupé par la question en tant qu'employé, et souhaiter convaincre les responsables de votre organisation d'agir pour améliorer les choses dans ce domaine.

Quel que soit le cas, il est important de constituer un dossier d'analyse en fonction de votre situation particulière. Soyez réaliste, et fixez-vous des objectifs précis et réalisables. Recueillez des données qualitatives ou quantitatives pertinentes dans le but de les utiliser plus tard pour mesurer le succès de vos interventions. Voici des exemples de données que vous pouvez utiliser pour constituer votre dossier d'analyse :

- Absentéisme
- Coût des avantages sociaux
- Roulement du personnel
- Accidents et blessures
- Demandes d'indemnisation des travailleurs
- Taux d'invalidité

Rappelez-vous que les facteurs de risque qui caractérisent votre milieu de travail ne changeront que si des mesures sont prises en ce sens, et que l'inaction peut coûter cher. Enfin, sachez que les efforts visant à assurer la santé et la sécurité psychologiques des membres de votre organisation ont plus de chances de réussir si employeur et employés s'attaquent ensemble à cette tâche.