



Vitalité

Bulletin à l'intention des professionnels* des ressources humaines et de la santé au travail, des administrateurs du programme d'aide, des superviseurs et du personnel clé.



Montrer la voie : Promouvoir le bien-être mental dans votre milieu de travail

Nos environnements de travail sont en constante évolution. En effet, nous comprenons de mieux en mieux ce qu'il faut pour créer des lieux de travail sains qui répondent aux besoins de l'entreprise et aident les employé·e·s à s'épanouir. C'est particulièrement le cas de la manière dont les entreprises investissent dans la santé mentale et le mieux-être au travail et en font la promotion. Au fil du temps, l'amélioration de nos connaissances communes nous permet de changer de perspective et de mettre au point de meilleures approches. La santé mentale et le mieux-être ne sont plus considérés uniquement comme une préoccupation personnelle : ils sont devenus un élément essentiel de la réussite de l'entreprise. Dans cet article, nous aborderons l'importance de donner la priorité à la santé mentale en milieu de travail et d'adapter les stratégies en conséquence.

L'importance de promouvoir la santé mentale en milieu de travail

Emploi et Développement social Canada affirme que « les employeurs doivent protéger la santé et la sécurité de leurs employé·e·s » et présente des constats étonnants sur la santé mentale en milieu de travail :

- 30 % des réclamations de prestations d'invalidité sont reliées à des problèmes de santé mentale ou de maladie mentale;
- 1 Canadien·ne sur 5 fait face à un problème de santé mentale ou à une maladie mentale chaque année;
- 50 milliards de dollars par année est le coût total des problèmes de santé mentale et de maladie mentale au Canada¹.

La création d'un environnement de travail sûr et axé sur la promotion de la santé psychologique est un effort collectif. Pour ce faire, l'équipe de direction et tous les membres du personnel doivent s'engager et investir dans des initiatives de santé mentale. Au sein d'une entreprise, ce sont les interactions quotidiennes qui donnent le ton quant à la manière dont la santé mentale est perçue, abordée et considérée comme une priorité. Il est essentiel de reconnaître l'influence considérable des dirigeant·e·s sur le bien-être du personnel. Ils ont besoin d'être pleinement soutenus et guidés pour jouer leur rôle et apporter une contribution utile. En assumant cette responsabilité, les dirigeants peuvent induire des changements positifs en favorisant une culture de soutien et en faisant la promotion du bien-être mental.

Cette culture de soutien est essentielle pour promouvoir la santé mentale en milieu de travail. Quand les membres d'une équipe ont la certitude qu'« ils peuvent prendre des risques, exprimer leurs idées et leurs préoccupations, poser des questions et admettre leurs erreurs sans craindre de conséquences négatives », c'est la preuve que le bien-être mental est activement cultivé². L'entreprise bénéficie ainsi d'une « meilleure capacité de prise de décision... [et] d'une plus grande variété de points de vue qui sont écoutés et pris en compte ». Une telle ambiance améliore « le rendement, l'innovation, la créativité, la résilience et l'apprentissage ³».

Élaboration d'une stratégie en matière de santé mentale

Les dirigeant·e·s donnent le ton à l'ensemble de l'entreprise, et les gestes ont plus de poids que les paroles. Ces personnes doivent montrer l'exemple et faire preuve d'un véritable engagement à donner la priorité à la santé mentale au sein de l'organisation. De nombreuses initiatives sont déjà axées sur la promotion de la conciliation travail/vie personnelle et d'une communication ouverte, ainsi que sur l'investissement dans des ressources et des programmes destinés à soutenir les employé·e·s et à les aider à se sentir valorisés. Toutefois, l'élaboration d'une stratégie en matière de santé mentale ne repose pas uniquement sur des efforts individuels. L'intégration d'une stratégie officielle dans les activités de l'entreprise confirme les valeurs et les procédures opérationnelles qui sont validées au sein de celle-ci.

La formation sur la santé mentale et le mieux-être permet aux dirigeant·e·s d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour reconnaître les signes de détresse. Elle les aidera aussi à soutenir les employé·e·s qui en ont besoin et à promouvoir des valeurs d'ouverture et de compréhension à l'échelle de l'entreprise dans le cadre d'une culture de soutien en milieu de travail. De plus, cette formation offre des outils pratiques pour détecter les crises de santé mentale et y réagir, permettant ainsi aux dirigeant·e·s d'aller au-devant des besoins et de prôner le bien-être de leur équipe. Bref, il s'agit d'une formation qui change la donne : elle apporte des changements déterminants et rend les approches plus cohérentes.

Premiers soins en santé mentale (PSSM)

Les premiers soins en santé mentale sont une aide apportée à une personne qui éprouve une dégradation de son bien-être mental ou une crise de santé mentale. Le cours de PSSM est offert dans plus de 20 pays. Les participant·e·s qui suivent ce cours peuvent reconnaître les signes et réagir en toute confiance pour offrir de l'aide. Changer les mentalités, une division de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC), propose des cours de PSSM au sein des entreprises afin de réduire les préjugés et de promouvoir la santé et la sécurité psychologiques. Pour découvrir les programmes de formation en santé mentale offerts, visitez le site <https://changerlesmentalites.org/>.

Norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques

La CSMC a également élaboré ce cadre pour la promotion du bien-être mental des employé·e·s et la prévention des préjudices psychologiques susceptibles d'être causés par des facteurs liés au travail. Les entreprises qui se soumettent à cette norme s'engagent à privilégier la santé mentale de leur personnel et la création d'une approche structurée pour mettre en œuvre des politiques et des pratiques efficaces.

Création de politiques

La culture et les pratiques d'une entreprise sont façonnées par des politiques structurées. Les dirigeant·e·s doivent travailler en étroite collaboration avec les membres des ressources humaines et du service de santé. Ensemble, ils évalueront les politiques en vigueur pour déterminer les changements et les adaptations nécessaires afin de favoriser le bien-être mental. De nouvelles politiques peuvent aussi être créées en vue d'améliorer la sécurité psychologique. Il peut s'agir d'instaurer des conditions de travail flexibles ou de proposer des mesures d'adaptation pour les besoins en santé mentale. On peut aussi s'assurer que les procédures officielles guident les dirigeant·e·s dans la prise en charge des facteurs de stress du milieu de travail et dans la gestion des conflits. Les politiques doivent être révisées régulièrement pour s'assurer qu'elles restent à jour, pertinentes et efficaces afin de répondre aux besoins changeants du personnel.

Cultiver une communication ouverte

Une communication efficace est la pierre angulaire d'un lieu de travail favorable à la santé mentale. Un dialogue ouvert contribue à éliminer les obstacles, de sorte que les employé·e·s se sentent à l'aise d'aborder leurs problèmes de santé mentale et de demander de l'aide au besoin. Les dirigeant·e·s peuvent prendre régulièrement des nouvelles des membres de leur équipe, leur offrir la possibilité de soumettre des commentaires anonymes et les orienter vers des services de soutien et de counseling confidentiels. Un autre moyen efficace de renforcer la sécurité psychologique consiste à mettre en place des groupes de ressources ou des programmes de soutien entre pairs dirigés par les employé·e·s. En effet, ils renforcent l'investissement et la conviction quant à l'importance de la santé mentale et du bien-être à tous les échelons de l'entreprise. De plus, ils mettent l'accent sur les attentes en matière de confiance afin de contribuer à réduire les préjugés. Entendre parler de l'expérience des autres peut être encourageant et normaliser les conversations sur la santé mentale. Les employé·e·s se sentiront plus à l'aise et ne craindront plus d'être jugés ou de subir des représailles. Ces groupes peuvent « réduire le stress, augmenter la satisfaction au travail et améliorer le moral, ce qui stimule l'engagement et la motivation au sein du personnel⁴».

Évaluation et ajustement réguliers

La création d'un milieu de travail favorable à la santé mentale est un processus continu qui nécessite une évaluation et des ajustements réguliers. Les dirigeant·e·s doivent surveiller de manière proactive l'efficacité des stratégies et des politiques de santé mentale afin de s'assurer que les approches de l'entreprise répondent aux besoins changeants des employé·e·s. Ainsi, des mesures peuvent être prises pour apporter les changements nécessaires au fil du temps. Les dirigeant·e·s sont souvent les mieux placés pour déterminer les améliorations à apporter, car ils peuvent obtenir les commentaires des membres de leur équipe sur une base individuelle ou au moyen de sondages et de réunions. De cette manière, ils restent au fait des taux d'engagement, d'absentéisme et de roulement de leur équipe. L'évaluation du fonctionnement est un moyen proactif et novateur de cerner les points forts et les points à améliorer. Lorsque les employé·e·s parlent de leurs expériences sur la manière dont la santé mentale est abordée en milieu de travail, les perceptions négatives et les obstacles peuvent être cernés et pris en charge. De plus, l'entreprise peut recueillir des suggestions novatrices à des fins d'amélioration. Il peut être pertinent que l'équipe des ressources humaines participe aux sondages à l'échelle de l'organisation, aux séances de discussion, aux assemblées générales et aux groupes consultatifs axés sur la santé mentale et le bien-être. Cette approche d'amélioration continue peut créer un environnement dans lequel les employé·e·s se sentent soutenu·e·s, valorisé·e·s et habilité·e·s à s'épanouir.

Promouvoir une bonne santé mentale en tant que dirigeant·e

En plus de reconnaître et de traiter les problèmes de santé mentale, les dirigeant·e·s doivent aussi promouvoir une bonne santé mentale et le bien-être par les moyens suivants :

• Gestion efficace de la charge de travail

Une lourde charge de travail et des attentes irréalistes peuvent nuire à la santé mentale du personnel. En accordant la priorité à une gestion efficace de la charge de travail, on s'assure que les employé·e·s disposent des ressources et du soutien nécessaires pour mener à bien leur travail sans sacrifier leur bien-être. Cela peut prendre la forme de possibilités de formation et de perfectionnement supplémentaires, d'une délégation appropriée des tâches et la promotion d'une bonne conciliation travail-vie personnelle.

• Mise en place de conditions de travail flexibles

Le travail à domicile, la flexibilité des horaires de travail et la semaine de travail comprimée aident les employé·e·s à se sentir plus en contrôle et à mieux gérer leur charge de travail et leurs responsabilités personnelles, ce qui réduit leur stress. Les dirigeant·e·s peuvent collaborer avec les ressources humaines pour évaluer les mesures d'adaptation et les autres solutions en

matière de conditions de travail qui profitent à la fois aux membres du personnel et à l'entreprise. Il faut toutefois tenir compte de facteurs tels que les exigences du poste, la dynamique de l'équipe et les besoins opérationnels durant ce processus.

• Promouvoir la conciliation travail-vie personnelle

Les dirigeant·e·s doivent créer une culture dans laquelle les employés se sentent motivés à accorder la priorité à leur santé mentale et à prendre le temps de prendre soin d'eux. Des solutions novatrices comme les horaires flexibles, les congés de santé mentale payés ou même les jours de vacances illimités permettent aux employés de maintenir une bonne santé mentale et de se ressourcer. Elles réduisent ainsi le risque d'épuisement professionnel et améliorent la loyauté, la satisfaction générale au travail et le rendement.

• Reconnaître les signes de stress et d'épuisement professionnel

Lorsque les dirigeant·e·s remarquent des changements sur le plan du comportement ou du rendement, ils doivent agir de manière appropriée pour apporter leur soutien et offrir les ressources et l'aide nécessaires. Une intervention préventive aide les employé·e·s à faire face aux problèmes de santé mentale avant qu'ils ne s'aggravent et ne prennent beaucoup plus de temps à résoudre. Un suivi régulier et l'évaluation de la charge de travail et des défis peuvent aider les dirigeant·e·s à déterminer si les employé·e·s sont en difficulté ou épuisés.

• Traverser les changements

S'il y a une constante dans le milieu professionnel actuel, c'est bien le changement. Les dirigeant·e·s doivent aider les employé·e·s à faire face au changement en faisant preuve de résilience et d'adaptabilité. Cela signifie qu'il faut les soutenir de façon consciente pendant les périodes d'incertitude et de transition associées à des rôles, des responsabilités et des attentes. Une communication et des conseils clairs et fréquents, une formation et un perfectionnement sur les nouvelles procédures, ainsi qu'une approche liée au changement fondée sur la collaboration et le soutien dans le cadre d'un travail d'équipe aident les employé·e·s à accepter et à comprendre leur place dans ces nouvelles situations.

Outils et ressources supplémentaires

Il existe de nombreuses ressources utiles à explorer pour vous aider.

- Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) propose un document complet qui donne un aperçu des mesures que peuvent prendre les entreprises afin de promouvoir la santé mentale en milieu de travail. Ce document aborde des questions telles que l'épuisement professionnel, le respect, l'engagement, les attentes, l'influence, la culture, les mesures de protection et le soutien. <https://www.ccohs.ca/mental-health/promoting-mental-health/promoting-mental-health.pdf>

- Santé mentale au travail est un autre programme du CCHST qui offre des ressources et des outils pour promouvoir la santé mentale en milieu de travail. On y trouve notamment des articles informatifs et des webinaires, ainsi que des boîtes à outils pratiques et des programmes de formation. Les dirigeant•e•s ont donc accès à des connaissances qui les aident à créer des environnements de travail favorables à la santé mentale et à soutenir leurs employé•e•s. <https://www.ccohs.ca/healthyminds>
- Le programme Therapy@Home, un service de thérapie virtuelle proposé par Homewood Santé, offre aux employé•e•s un accès pratique à du counseling et à un soutien confidentiels, grâce auquel ils peuvent entrer en contact avec des thérapeutes et des conseiller•ère•s agréé•e•s dans le confort de leur domicile. La vidéoconférence permet de réduire les obstacles qui empêchent de demander de l'aide. Par ailleurs, les employé•e•s reçoivent le soutien dont ils ont besoin pour remédier à efficacement à leurs problèmes de santé mentale. <https://homewoodhealthcentre.com/for-patients/virtual-therapy/>

La prise en charge des besoins en matière de santé mentale en milieu de travail est essentielle à la réussite d'une entreprise. Les dirigeant•e•s ont un rôle à jouer dans la création d'environnements psychologiquement favorables. Toutefois, ils doivent être soutenus à tous les échelons de l'entreprise. Ils doivent également pratiquer eux-mêmes des stratégies favorables à la santé mentale, ce qui peut être difficile compte tenu de toutes leurs responsabilités. Cependant, lorsqu'une entreprise investit dans le bien-être mental, chacun se sent valorisé, soutenu et capable de s'épanouir pleinement.

Références :

1. Gouvernement du Canada (30 avril 2018). La santé mentale en milieu de travail. Canada.ca/fr. Consulté le 6 mai 2024 à l'adresse <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/sante-securite/sante-mentale.html>.
2. Gallo, A. (15 février 2023). What Is Psychological Safety? Harvard Business Review. Consulté le 6 mai 2024 à l'adresse <https://hbr.org/2023/02/what-is-psychological-safety>.
3. Ibid.
4. Zeroabove (8 août 2023). The Power of Open Conversations: Nurturing Workplace Mental Health. Mental Health at Work. Consulté le 6 mai 2024 à l'adresse <https://mentalhealthatwork.com/the-power-of-open-conversations-in-the-workplace/>



 Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : vitalite@homewoodsante.com

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

Contactez-nous

1 866 565-4903

514 875-0720 **Appels internationaux (frais virés acceptés)**

HomewoodSante.com



Homewood Santé est accréditée
auprès du Council on Accreditation.

