

Sondage sur la santé mentale en milieu de travail 2017

Sommaire exécutif
novembre 2018



Santé Mentale

Un milieu de travail sain et respectueux.
C'est la responsabilité de tous.



Emploi et
Développement social Canada

Employment and
Social Development Canada

Canada 

Sommaire exécutif

Objectif. Le présent rapport résume les résultats ministériels du Sondage sur la santé mentale en milieu de travail d'EDSC menée auprès d'un échantillon aléatoire d'employés du 13 février et au 28 mars 2017. Le sondage est réalisé par la Direction générale des services de ressources humaines (DGSRH) et s'inscrit dans le Cadre intégré sur la santé mentale en milieu de travail d'EDSC. Les résultats détaillés pour chaque portefeuille sont disponibles séparément.

Répondants au sondage. Un échantillon aléatoire de 6 957 employés a été invité à participer au Sondage sur la santé mentale en milieu de travail (SMMT). Au total, 3 359 employés ont rempli le questionnaire (48 %). Les données du sondage sont pondérées pour tenir compte des différences de sous-représentation et de surreprésentation par portefeuille parmi les répondants, ce qui augmente notre confiance en la capacité de tirer des conclusions ministérielles représentatives de chaque portefeuille.

Constatations générales. La recherche démontre que des facteurs clés influencent la façon dont les gens ressentent le milieu de travail, ce qui a une incidence sur la santé et le mieux-être des employés et sur la qualité de leur travail.

Certains facteurs mesurent les exigences professionnelles, aussi appelés facteurs de risque. Ce sont des facteurs de stress physique ou émotionnel comme les contraintes de temps, une charge de travail élevée et un environnement de travail stressant.

Le Sondage sur la SMMT mesure trois exigences professionnelles : la charge de travail, le conflit travail-famille et le stress professionnel.



La majorité des employés d'EDSC sont capables de **concilier** vie professionnelle et vie familiale (**62 %**). Toutefois, la majorité d'entre eux éprouvent également des difficultés modérées à élevées en ce qui a trait à leur **charge de travail** (**55 %**) et subissent un **stress au travail** modéré à élevé (**73 %**).



D'autres facteurs mesurent les ressources professionnelles, aussi appelés facteurs de résilience. Ce sont des facteurs physiques, sociaux et organisationnels qui favorisent l'atteinte des objectifs, la réduction du stress, l'apprentissage et le perfectionnement ainsi que le mieux-être. Ils peuvent protéger les employés contre les effets négatifs des exigences professionnelles et réduire les résultats négatifs potentiels.

Le Sondage sur la SMMT mesure 14 ressources professionnelles, regroupées comme suit : ressources individuelles (sens du travail, autonomie, incidence, compétence), ressources des leaders (leadership, clarté du rôle, reconnaissance et récompense), ressources de l'équipe (affiliation sociale, sécurité psychologique, civilité et respect) et ressources organisationnelles (comportements et attentes du superviseur en matière de sécurité, soutien organisationnel, culture du groupe).

Les employés d'EDSC ...

Se sentent compétents dans leur travail	85 %
Travaillent dans un environnement caractérisé par la civilité et le respect	80 %
Comprennent bien leur rôle	75 %
Trouvent leur travail significatif	66 %
Se sentent en sécurité de partager leurs idées	64 %
Ont un sentiment de communauté et de connexion	62 %
Sentent que leurs leaders sont inspirants et positifs	57 %
Éprouvent un sentiment faible à modérée de culture de groupe (d'équipe)	52 %
Éprouvent un soutien organisationnel faible à modéré	52 %
Sentent avoir un contrôle faible à modéré sur leur travail	64 %
Ressentent une faible influence sur leur travail	47 %
Sentent leur travail n'est pas apprécié ou reconnu	42 %

Le sondage d'EDSC mesure également les résultats importants associés à la santé et à la sécurité psychologiques des employés en milieu de travail : moral, engagement, épuisement professionnel, détresse psychologique et intentions de quitter.



L'engagement des employés est un point fort, la majorité d'entre eux déclarant qu'ils sont très **engagés** dans leur travail (**80 %**). Cependant, juste un peu plus de la moitié (**56 %**) ont l'**intention de rester** dans l'organisation. De plus, le moral des employés, l'épuisement professionnel et la détresse psychologique autodéclarée sont particulièrement préoccupants.

La majorité des employés d'EDSC ont un **moral** faible à modéré (**52 %**), connaissent un **épuisement professionnel** modéré à élevé (**69 %**) et courent un risque modéré à élevé d'atteindre le seuil clinique minimal d'un **trouble anxieux ou dépressif** (**72 %**).



Analyse démographique



Portefeuille

Chaque portfolio possède ses forces et ses domaines présentant des défis. Comparativement à leurs collègues, les employés d'Emploi et Développement social (EDS) rapportent des **d'exigences professionnelles plus faibles** et des **ressources professionnelles plus élevées**. Dans certains cas, cela se traduit par de meilleurs résultats en **matière de mieux-être** en milieu de travail (p. ex. moral). En comparaison, les employés de **Service Canada** ont plus en commun avec leurs collègues du **Programme du travail** ; ensemble ils font **état d'exigences professionnelles plus élevées et des ressources professionnelles plus faibles** que les employés d'EDS. Bien qu'il s'agisse d'un sujet de préoccupation dans l'ensemble du ministère, ce sont les employés de **Service Canada** qui rapportent les niveaux les plus préoccupants de **détresse psychologique** et **d'épuisement professionnel**.



Lieu géographique

On observe des différences significatives relativement à toutes les mesures en milieu de travail selon l'endroit où les gens travaillent. En général, la région de la capitale nationale (RCN) et la région du Québec font état **d'exigences professionnelles plus faibles** et de **ressources professionnelles plus élevées**, et de résultats légèrement meilleurs sur le plan du mieux-être. Les régions de **l'Ontario** et de **l'Ouest et des territoires** signalent les **exigences professionnelles les plus élevées** et les **ressources professionnelles les plus faibles**, et connaissent les résultats les plus négatifs sur le plan du mieux-être. La région de **l'Atlantique** connaît des exigences professionnelles et des ressources professionnelles qui se situent entre celles d'autres régions, ce qui peut aider à expliquer **certains résultats plus sains** en matière de mieux-être par rapport à des collègues d'autres régions.



Superviseur ou gestionnaire par rapport aux autres employés

Par rapport aux employés qui n'occupent pas un poste de supervision, **les superviseurs ou gestionnaires** signalent **des exigences et des ressources professionnelles plus élevées**; les superviseurs ou les gestionnaires obtiennent également des résultats **plus sains** en matière de mieux-être au travail.



Employés de première ligne par rapport aux autres employés

Les employés de première ligne signalent des niveaux de **stress professionnel plus élevés** que leurs collègues. Une plus grande proportion d'employés de première ligne estiment que leur travail n'est **pas apprécié ou reconnu**, déclarent avoir un **contrôle faible à modéré sur leur travail** et une **faible influence** sur leur travail comparativement à leurs collègues qui ne sont pas en contact avec les citoyens. **Les employés de première ligne** signalent des niveaux de **moral inférieurs** et des **niveaux d'épuisement professionnel beaucoup plus élevés**.



Principaux moteurs des résultats en matière de mieux-être en milieu de travail

Bien que chaque résultat comporte un ensemble unique d'exigences professionnelles et de ressources en milieu de travail qui agissent comme principaux moteurs, deux facteurs sont les plus fréquents lorsque nous examinons EDSC dans son ensemble :

l'autonomie et le **sens du travail**.

Ces résultats concordent avec d'autres recherches qui soulignent l'importance cruciale de l'autonomie, de la compétence, du sens du travail et des rapports avec le mieux-être au travail. Essentiellement, le renforcement de ces deux facteurs en milieu de travail améliorera à lui seul les résultats en matière de mieux-être.

On peut le plus souvent prévoir...

l'**engagement** par la compétence, le **sens du travail** et la culture de groupe.



le **moral** par **l'autonomie**, le **sens du travail** et le soutien organisationnel.

l'**épuiement professionnel** par **l'autonomie**, le **sens du travail** et le stress professionnel.



la **détresse psychologique** par **l'autonomie**, l'affiliation sociale et le stress professionnel.

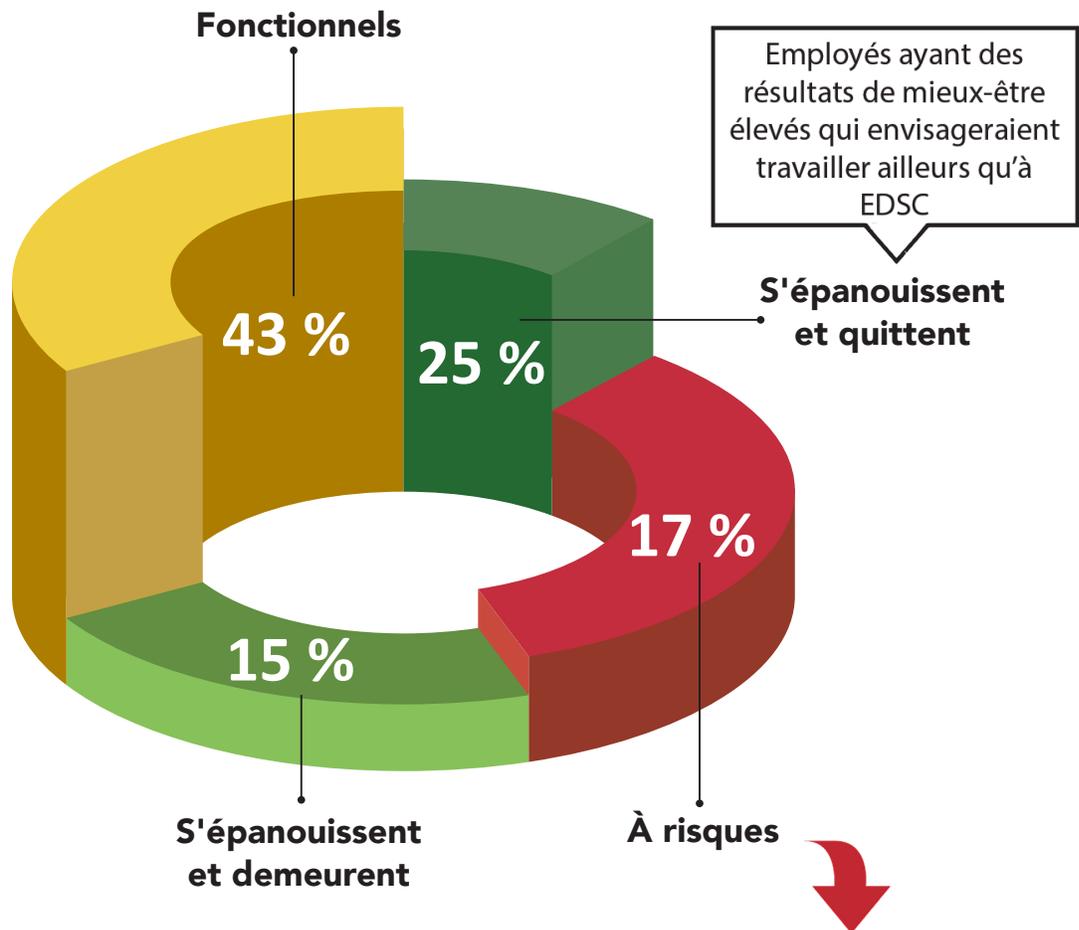


les **intentions de quitter** par **l'autonomie**, le **sens du travail** et le soutien organisationnel.



Groupes de mieux-être en milieu de travail

Une analyse approfondie a permis de cerner quatre groupes de répondants distincts à EDSC en fonction de leurs résultats en matière de mieux-être au travail : un groupe **à risque** (17 %), un groupe **fonctionnel** (43 %), des personnes qui **s'épanouissent et qui quittent** leur emploi (25 %) et des personnes qui **s'épanouissent et qui demeurent** en poste (15 %). Les deux groupes d'**employés qui s'épanouissent** obtiennent les **notes les plus saines** pour chacun des cinq résultats relatifs au mieux-être en milieu de travail; ils se distinguent par leurs intentions de quitter leur emploi. Même si leurs intentions de quitter demeurent inférieures à la moyenne, les personnes qui s'épanouissent et qui quittent leur emploi peuvent quand même être plus susceptibles d'envisager une carrière à l'extérieur d'EDSC que les personnes qui s'épanouissent et demeurent à EDSC.



Le groupe **à risque** affiche les niveaux les plus bas d'engagement et de moral, les niveaux les plus élevés d'épuisement professionnel et de détresse psychologique, et les plus grandes intentions de quitter. En moyenne, ce groupe présente un risque élevé d'atteindre le seuil clinique d'un trouble anxieux ou dépressif. Une analyse supplémentaire a permis d'isoler les facteurs clés du milieu de travail corrélés à l'appartenance au groupe à risque. Ces employés sont plus susceptibles de signaler : (1) une moins grande **autonomie**, (2) un **travail moins significatif**, (3) des niveaux élevés de **stress professionnel**, (4) moins de **soutien organisationnel** et (5) un **sentiment d'appartenance** réduit. Le groupe à risque compte des proportions plus élevées **d'employés de première ligne** en milieu de carrière qui n'**occupent pas des postes de supervision** ou qui ont **moins de 35 ans**.

Les principaux domaines d'action relevés à l'échelle ministérielle



Comprendre les principaux facteurs qui ont une influence sur les résultats en matière de mieux-être en milieu de travail peut aider les leaders à définir des réponses plus précises. En même temps, il peut y avoir des façons créatives d'améliorer les résultats en matière de mieux-être en milieu de travail en renforçant les facteurs préoccupants qui ne sont peut-être pas des indicateurs clés. Cela s'explique par le fait que le milieu de travail est un milieu dynamique et que les exigences professionnelles, les ressources et les résultats en matière de mieux-être en milieu de travail sont tous interreliés (voir la page 14 du rapport complet pour plus d'informations). Enfin, il arrive parfois que la façon de relever un défi consiste à tirer parti d'un point fort. Pour cibler les domaines d'action, il faut faire ce qui suit.



Aligner les actions à la source du défi : Lorsque nous réfléchissons aux aspects préoccupants en milieu de travail, qu'il s'agisse des exigences professionnelles ou des ressources professionnelles, nous devons nous poser la question suivante : Sont-ils propres aux individus, aux équipes, aux leaders ou à l'organisation elle-même? Lorsque vous trouvez les réponses aux défis en milieu de travail, faites correspondre ces réponses à la source du défi en milieu de travail.



Utiliser une approche combinée « descendante » (stratégique) et « ascendante » (proactive) : Les interventions stratégiques par l'entremise de la gestion des ressources humaines et des initiatives de leadership transformationnel peuvent favoriser l'engagement des employés. Celles-ci peuvent avoir une incidence importante à l'échelle du système sur l'organisation et ses employés en favorisant un environnement de travail sain. Les approches proactives encouragent les employés à prendre l'initiative d'élaborer ou de mobiliser les ressources existantes, de sorte que les employés soient en meilleure santé et plus productifs.



N'oubliez pas que nous sommes tous responsables de contribuer pour favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire sur le plan psychologique : Trouver des moyens créatifs d'inclure une diversité d'employés dans l'élaboration de réponses aux problèmes de santé mentale en milieu de travail qui les touchent.

Prochaines étapes

Chaque équipe d'EDSC est unique, avec ses forces et ses défis propres. Le milieu de travail est complexe et la création d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire exige une attention et une gestion continues. Les dirigeants de tous les niveaux sont encouragés à tenir compte de ces résultats et d'autres résultats du sondage afin de créer des plans d'action intégrés pour l'avenir. En plus des activités qui ciblent des facteurs spécifiques du milieu de travail, voici des mesures que les dirigeants et les employés à tous les niveaux de l'organisation peuvent prendre pour soutenir un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire.



Niveau individuel

- Afin de démontrer leur engagement à agir, à établir la confiance et à appuyer des conversations transparentes et significatives dans l'ensemble du ministère à tous les niveaux, les dirigeants sont invités à partager les résultats du sondage avec tous les employés. Ce faisant, on reconnaît que les employés ont été entendus, ce qui favorisera leur engagement à trouver des solutions et à participer au changement.
- Les employés de tous les niveaux sont encouragés à accéder à des outils et à des ressources pour gérer la santé mentale en milieu de travail et renforcer la résilience.



Au niveau de l'équipe

- Tenir des discussions avec les cadres supérieurs pour comprendre les résultats du sondage sur la SMMT et réfléchir à ce qui fonctionne et à ce qui doit être amélioré. Inclure les employés dans les discussions sur la façon d'aller de l'avant pour aborder les sujets de préoccupation.
- Intégrer l'information provenant du sondage sur la SMMT aux résultats d'autres sondages et sources de données pour créer des plans d'action intégrés.



Au niveau de l'organisation

- Donner aux champions de la santé mentale en milieu de travail, aux représentants de divers réseaux d'employés et à d'autres services habilitants les moyens d'utiliser les résultats du sondage sur la SMMT et d'autres sondages pour entamer le dialogue, la discussion et l'action à plusieurs niveaux. Utiliser les communications pour susciter des conversations et encourager la participation en partageant les actions entreprises et les leçons apprises.
- Trouver des occasions concrètes d'appuyer la santé mentale en milieu de travail dans l'ensemble du Ministère. Se familiariser avec les résultats du sondage sur la SMMT et d'autres sondages, ainsi qu'avec le prochain Plan d'action triennal sur la SMMT (2018-2021), afin de déterminer ce que les directions générales ou les régions peuvent faire pour relever les défis cernés. S'engager à essayer quelque chose de nouveau, qu'il s'agisse d'un grand changement ou de quelque chose de plus modeste.



Regard vers l'avenir

Merci aux employés du ministère qui ont généreusement fourni leur temps et leurs pensées lors de ce sondage. Votre contribution a établi un point de référence important à partir duquel nous continuerons d'apprendre tout en travaillant à la création d'un milieu de travail sain et sécuritaire pour tous les employés du ministère. Restez à l'affût pour la deuxième version du Sondage sur la santé mentale en milieu de travail, à venir en 2019.

Pour le rapport complet, ou pour plus d'information reliée au Sondage sur la santé mentale en milieu de travail d'EDSC, veuillez cliquer sur

<http://iservice.prv/eng/hr/mhw/survey/index.shtml>,

ou contacter l'équipe du sondage au

NA-COE_SURVEY-SONDAGE_CE-GD@hrdc-drhc.net.