Groupe CSA

BNQ
Bureau de normalisation du Québec

CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803/2013

Norme nationale du Canada

(confirmée en 2018)

Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail —

Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes

Available in English

Psychological health and safety in the workplace — Prevention, promotion, and guidance to staged implementation

Élaborée à l'initiative de la
Commission canadienne de la santé mentale

Standards Council of Canada
Conseil canadien des normes

Avis juridique concernant les normes

Les normes de l'Association canadienne de normalisation (qui exerce ses activités sous le nom « Groupe CSA ») et du Bureau de normalisation du Québec (BNQ) sont élaborées selon un processus consensuel approuvé par le Conseil canadien des normes. Ce processus rassemble des volontaires représentant différents intérêts et points de vue dans le but d'atteindre un consensus et d'élaborer une norme. Bien que le Groupe CSA et le BNQ assurent l'administration de ce processus et déterminent les règles qui favorisent l'équité dans la recherche du consensus, ils ne mettent pas à l'essai, ni n'évaluent ou vérifient de façon indépendante le contenu de ces normes.

Compréhension de cette édition de la présente norme
Il importe de prendre note que la présente édition inclut implicitement tout modificatif et tout errata qui pourront éventuellement être faits et publiés séparément. C'est la responsabilité des utilisateurs du présent document de vérifier s'il existe des modificatifs et des erratas.

Propriété et droits de propriété intellectuelle
Tel qu'il a été convenu entre le Groupe CSA, le BNQ, la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) et les utilisateurs du présent document (qu'il soit imprimé ou sur support électronique), le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC sont propriétaires ou titulaires de permis de tous les travaux et de toutes les propriétés intellectuelles contenus dans le présent document. Le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC sont également propriétaires ou titulaires de permis de toutes les marques de commerce (à moins d'indication contraire), de toutes les inventions, de tous les renseignements confidentiels et de tous les secrets commerciaux que pourrait contenir le présent document, sans toutefois s'y limiter, ceux-ci pouvant être protégés par les lois visant les droits d'auteur, qu'ils soient ou non protégés par des brevets ou des demandes de brevet. Sans que soit limitée la portée générale du présent paragraphe, l'utilisation, la modification, la copie ou la divulgation non autorisée du présent document, en tout ou en partie, pourrait contrevenir aux lois visant la propriété intellectuelle du Groupe CSA, du BNQ et de la CSMC ou d'autres parties et donner ainsi droit à l'organisme ou autre partie d'exercer ses recours légaux relativement à une telle utilisation, modification, copie ou divulgation. Dans la mesure prévue par le permis ou la loi, le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC conservent tous les droits de propriété intellectuelle relatifs au présent document.

Droits de brevet
Veuillez noter qu'il est possible que certaines parties de la présente norme soient visées par des droits de brevet. Le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC ne peuvent être tenus responsables d'identifier tous les droits de brevet. Les utilisateurs de la présente norme sont avisés que c'est à eux qu'il incombe de vérifier la validité de ces droits de brevet.

Utilisations autorisées du présent document
Le présent document est fourni par le Groupe CSA et le BNQ uniquement à des fins informationnelles et non commerciales seulement. L'utilisateur du présent document n'est autorisé qu'à effectuer les actions décrites ci-dessous.

Si le document est présenté sur support électronique, l'utilisateur est autorisé à :
- télécharger le présent document sur un ordinateur dans le seul but de le consulter;
- consulter et parcourir le présent document;
- imprimer le présent document si c'est une version PDF.

Un nombre limité d'exemplaires imprimés ou électroniques du présent document peuvent être distribués aux seules personnes autorisées par le Groupe CSA et le BNQ à posséder de tels exemplaires et uniquement si le présent avis juridique figure sur chacun d'eux.

De plus, les utilisateurs ne sont pas autorisés à effectuer, ou à permettre qu'on effectue, les actions suivantes :
- modifier le présent document de quelque façon que ce soit ou retirer le présent avis juridique joint au présent document;
- vendre le présent document sans l'autorisation du Groupe CSA et du BNQ;
- faire une copie électronique du présent document.

Si vous êtes en désaccord avec l'une ou l'autre des dispositions du présent avis juridique, vous n'êtes pas autorisé à télécharger ou à utiliser le présent document ni à en reproduire le contenu, auquel cas vous êtes tenu d'en détruire toutes les copies. En utilisant le présent document, vous confirmez que vous acceptez les dispositions du présent avis juridique.

Dégagement de responsabilité
Le présent document a été élaboré comme document de référence à des fins d'utilisation volontaire. C'est la responsabilité des utilisateurs de vérifier si des lois ou des règlements rendent obligatoire l'utilisation du présent document ou si des règles dans l'industrie ou des conditions du marché l'exigent, par exemple des règlements techniques, des plans d'inspection émanant d'autorités règlementaires, des programmes de certification. C'est aussi la responsabilité des utilisateurs de tenir compte des limites et des restrictions formulées notamment dans l'objet ou dans le domaine d'application, ou dans les deux.

Le présent document est fourni sans assertion, garantie ni condition explicite ou implicite de quelque nature que ce soit, y compris, sans toutefois s'y limiter, les assertions, garanties ou conditions implicites relatives à la qualité marchande, à l'adaptation à un usage particulier ainsi qu'à l'absence de violation des droits de propriété intellectuelle des tiers. Le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC ne font aucune assertion et ne fournissent aucune garantie relatives à l'exactitude, à l'intégralité ou à la pertinence des renseignements contenus dans le présent document. En outre, le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC ne font aucune assertion ni ne fournissent aucune garantie quant à la conformité du présent document aux lois et aux règlements pertinents.

LE GROUPE CSA, LE BNQ, LA CSMC, LEURS BÉNÉVOLES, LEURS MEMBRES, LEURS FILIALES OU LEURS SOCIÉTÉS AFFILIÉES DE MÊME QUE LEURS EMPLOYÉS, LEURS DIRIGEANTS ET LEURS ADMINISTRATEURS NE PEUVENT EN AUCUN CAS ÊTRE TENUS RESPONSABLES DE TOUTE BLESSURE, PERTE OU DÉPENSE OU DE TOUT PRÉJUDICE DIRECT, INDIRECT OU ACCESSOIRE, Y COMPRIS, MAIS NON DE FAÇON LIMITATIVE, TOUT PRÉJUDICE SPÉCIAL OU CONSÉCUTIF, TOUTE PERTE DE RECETTES OU DE CLIENTÈLE, TOUTE PERTE D'EXPLOITATION, TOUTE PERTE OU ALTÉRATION DE DONNÉES OU TOUT AUTRE PRÉJUDICE ÉCONOMIQUE OU COMMERCIAL, QU'IL SOIT FONDÉ SUR UN CONTRAT, UN DÉLIT CIVIL (Y COMPRIS LE DÉLIT DE NÉGLIGENCE) OU TOUT AUTRE ÉLÉMENT DE RESPONSABILITÉ TIRANT SON ORIGINE DE QUELQUE FAÇON QUE CE SOIT DE L'UTILISATION DU PRÉSENT DOCUMENT, ET CE, MÊME SI LE GROUPE CSA, LE BNQ ET LA CSMC, OU L'UN OU L'AUTRE D'ENTRE EUX, ONT ÉTÉ AVISÉS DE L'ÉVENTUALITÉ DE TELS PRÉJUDICES.

En publiant et en offrant le présent document, le Groupe CSA et le BNQ n'entendent pas fournir de services professionnels ou autres au nom de quelque personne ou entité que ce soit, ni remplir les engagements que de telles personnes ou entités auraient pris auprès de tiers. Les renseignements présentés dans le présent document sont destinés aux utilisateurs qui possèdent le niveau d'expérience nécessaire pour utiliser et mettre en application ce contenu. Le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC rejettent toute responsabilité découlant de quelque façon que ce soit de toute utilisation des renseignements contenus dans le présent document ou de toute confiance placée en ceux-ci.

Le Groupe CSA et le BNQ publient des normes d'application volontaire et des documents connexes. Le Groupe CSA, le BNQ et la CSMC n'entendent pas imposer la conformité au contenu des normes et des autres documents publiés par le Groupe CSA et le BNQ et ne possèdent pas l'autorité nécessaire pour ce faire.

Membre du Système national de normes (SNN), le **Bureau de normalisation du Québec (BNQ)** est l'un des quatre organismes d'élaboration de normes canadiens accrédités par le Conseil canadien des normes (CCN). Depuis le 1er juillet 1990, il est une direction du Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ).

Le BNQ a pour mission d'agir comme partenaire des milieux d'affaires, industriels, sociaux et règlementaires afin de favoriser l'amélioration de la qualité des produits, des services et des processus, ainsi que leur acceptation sur tous les marchés.

Le BNQ offre les services suivants :
- élaboration de normes;
- certification de produits, de services et de processus;
- certification de systèmes;
- évaluation des laboratoires d'analyses aux fins d'accréditation par le CCN.

En matière d'élaboration de normes, les activités du BNQ permettent d'établir des critères de performance pour définir notamment la qualité, la sécurité et l'aptitude à l'emploi de produits, de services ou de processus dans un contexte de développement durable. L'approche distinctive du BNQ à cet égard est d'assurer un consensus entre toutes les parties concernées.

En matière de reconnaissance de conformité, l'approche du BNQ vise à garantir qu'un produit, qu'un processus ou qu'un service respectent de façon continue les exigences des normes qui les concernent.

En ce qui a trait à la certification de systèmes, les activités du BNQ visent à garantir que le système mis en place dans les entreprises est conforme et est maintenu conforme aux exigences des normes applicables.

Les différentes accréditations et reconnaissances détenues par le BNQ garantissent à ses clients que les mandats qu'ils lui confient sont réalisés selon les critères internationaux qui définissent les meilleures pratiques en matière de normalisation, de certification de produits, de services et de processus et de certification de systèmes.

BNQ
Bureau de normalisation du Québec

Bureau de normalisation du Québec
333, rue Franquet
Québec (Québec) G1P 4C7
Téléphone : 418 652-2238 ou 1 800 386-5114
Télécopieur : 418 652-2292
bnqinfo@bnq.qc.ca
www.bnq.qc.ca

L'Association canadienne de normalisation (qui exerce ses activités sous le nom «Groupe CSA»), sous les auspices de laquelle cette Norme nationale a été préparée, a reçu ses lettres patentes en 1919 et son accréditation au sein du Système de Normes nationales par le Conseil canadien des normes en 1973. Association d'affiliation libre, sans but lucratif ni pouvoir de réglementation, le Groupe CSA se consacre à l'élaboration de normes et à la certification.

Les normes du Groupe CSA reflètent le consensus de producteurs et d'usagers de partout au pays, au nombre desquels se trouvent des fabricants, des consommateurs, des détaillants et des représentants de syndicats, de corps professionnels et d'agences gouvernementales. L'utilisation des normes du Groupe CSA est très répandue dans l'industrie et le commerce, et leur adoption à divers ordres de législation, tant municipal et provincial que fédéral, est chose courante, particulièrement dans les domaines de la santé, de la sécurité, du bâtiment, de la construction et de l'environnement.

Les Canadiens d'un bout à l'autre du pays témoignent de leur appui au travail de normalisation mené par le Groupe CSA en participant bénévolement aux travaux des comités du Groupe CSA et en appuyant ses objectifs par leurs cotisations de membres de soutien. Les quelque 7000 volontaires faisant partie des comités et les 2000 membres de soutien constituent l'ensemble des membres du Groupe CSA parmi lesquels ses administrateurs sont choisis. Les cotisations des membres de soutien représentent une source importante de revenu pour les services de soutien à la normalisation volontaire.

Le Groupe CSA offre des services de certification et de mise à l'essai qui appuient et complètent ses activités dans le domaine de l'élaboration de normes. De manière à assurer l'intégrité de son processus de certification, le Groupe CSA procède de façon régulière et continue à l'examen et à l'inspection des produits portant la marque du Groupe CSA.

Outre son siège social et ses laboratoires à Toronto, le Groupe CSA possède des bureaux régionaux dans des centres vitaux partout au Canada, de même que des agences d'inspection et d'essai dans huit pays. Depuis 1919, le Groupe CSA a parfait les connaissances techniques qui lui permettent de remplir sa mission d'entreprise, à savoir le Groupe CSA est un organisme de services indépendant dont la mission est d'offrir une tribune libre et efficace pour la réalisation d'activités facilitant l'échange de biens et de services par l'intermédiaire de services de normalisation, de certification et autres, pour répondre aux besoins de nos clients, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Pour plus de renseignements sur les services du Groupe CSA, s'adresser au

Groupe CSA
5060, Spectrum Way, bureau 100
Mississauga (Ontario) L4W 5N6
Canada

Groupe CSA

MC *Une marque de commerce de l'Association canadienne de normalisation, qui exerce ses activités sous le nom «Groupe CSA».*

La **Commission de la santé mentale du Canada** entend améliorer le système de santé mentale et favoriser un changement d'attitude et de comportement à l'égard des questions de santé mentale. Par son mandat unique que lui a confié Santé Canada, la Commission rassemble des leaders et des organismes des quatre coins du pays en vue d'accélérer les changements nécessaires.

À titre de catalyseur, la Commission a établi des partenariats pour faire évoluer des dossiers et des projets de première importance et proposer des moyens d'améliorer les services ayant un lien direct avec la santé mentale. Cela concerne l'appareil judiciaire, les services de première ligne, la santé mentale en milieu de travail, le logement et d'autres secteurs avec lesquels les Canadiens ayant un trouble mental ou une maladie mentale et leurs proches sont en interaction.

La Commission est financée en totalité par Santé Canada et elle poursuit un mandat de 10 ans (2007-2017). L'élaboration de la toute première stratégie en matière de santé mentale pour le Canada figure parmi ses initiatives. Elle travaille aussi à l'éradication de la stigmatisation, au développement de l'échange de connaissances en santé mentale et à l'étude des moyens de venir en aide aux personnes itinérantes aux prises avec un problème de santé mentale.

La Commission soumet des recommandations aux gouvernements, aux professionnels de la santé, aux personnes influentes dans les communautés et à nombre d'autres partenaires avec qui elle collabore pour faire en sorte que les changements deviennent réalité. La consultation de personnes ayant un vécu expérientiel des troubles mentaux ou de la maladie mentale et leurs proches est aussi au cœur du travail de la Commission.

Commission de la santé mentale du Canada
Bureau de Calgary :
10301, Southport Lane S.O.
Bureau 800
Calgary (Alberta) T2W 1S7

Mental Health Commission of Canada
Commission de la santé mentale du Canada

www.commissionsantementale.ca

Le **Conseil canadien des normes (CCN)** coordonne le Système national de normes, une Coalition d'organismes indépendants et autonomes qui se consacrent au développement et à l'amélioration de la normalisation volontaire dans l'intérêt national.

Les principaux buts du CCN sont d'encourager et de favoriser la normalisation volontaire en vue de développer l'économie nationale, d'améliorer la santé, la sécurité et le bien-être du public, d'aider et de protéger le consommateur, de faciliter le commerce intérieur et extérieur et de promouvoir la coopération internationale dans le domaine des normes.

Une Norme nationale du Canada est une norme préparée ou examinée par un OEN et approuvée par le CCN selon les exigences de CAN-P-2. L'approbation ne porte pas sur l'aspect technique de la norme, cet aspect demeurant la responsabilité permanente de l'OEN. Toute NNC reflète un consensus raisonnable parmi les points de vue d'un certain nombre de personnes compétentes dont les intérêts réunis forment, au degré le plus élevé possible, une représentation équilibrée des intérêts des producteurs, des organismes de réglementation, des utilisateurs (y compris les consommateurs) et d'autres personnes intéressées, selon le domaine envisagé. Il s'agit généralement d'une norme qui peut apporter une contribution appréciable, en temps opportun, à l'intérêt national.

Il est recommandé aux personnes qui ont besoin de normes de se servir des Normes nationales du Canada. Ces normes font l'objet d'examens périodiques; c'est pourquoi l'on recommande aux utilisateurs de se procurer l'édition la plus récente de la norme auprès de l'organisme qui l'a publiée.

La responsabilité d'approuver les normes à titre de Normes nationales du Canada incombe au :

Conseil canadien des normes
270, rue Albert, bureau 200
Ottawa (Ontario)
K1P 6N7

Standards Council of Canada
Conseil canadien des normes

This National Standard of Canada is available in English and French.

Bien que le but premier visé par cette norme soit énoncé sous sa rubrique Domaine d'application, il est important de retenir qu'il incombe à l'utilisateur de juger si la norme convient à ses besoins particuliers.

Norme nationale du Canada

CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803/2013

Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail — Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes

Préparée par

Groupe CSA

Bureau de normalisation du Québec

[MC]Une marque de commerce de l'Association canadienne de normalisation, qui exerce ses activités sous le nom «Groupe CSA»

Élaborée à l'initiative de

Mental Health Commission of Canada

Commission de la santé mentale du Canada

Approuvée par

Standards Council of Canada

Conseil canadien des normes

Publiée en janvier 2013 par le Groupe CSA et le BNQ

PREMIÈRE ÉDITION DE LA NORME NATIONALE DU CANADA — 2013-01-16

Le présent document contient **75 pages** (xi pages préliminaires et 64 pages de texte), chacune étant datée du mois de **janvier 2013**.

Pour obtenir un exemplaire de la présente norme, veuillez consulter le site du Bureau de normalisation du Québec (BNQ) ou celui du Groupe CSA ou téléphoner au BNQ ou au Groupe CSA (voir les coordonnées plus bas).

Toute demande de renseignements sur la présente norme peut être transmise au BNQ ou au Groupe CSA.

Les clients qui se sont procuré la présente norme auprès du BNQ recevront toutes les mises à jour de la norme par courriel.

Les clients qui se sont procuré la présente norme auprès du Groupe CSA recevront par courriel les avis concernant toutes les mises à jour de la norme après s'être inscrits selon la procédure suivante :

- accéder au site **shop.csa.ca**
- cliquer sur **Service de mises à jour**

Le numéro d'identification dont vous aurez besoin pour vous inscrire à l'envoi de mises à jour pour cette publication est le **2421865**.

Si vous avez besoin d'aide, veuillez faire parvenir un courriel à techsupport@csagroup.org ou appeler le 416 747-2233.

Pour savoir de quelle façon nous protégeons vos renseignements personnels, consultez la politique du BNQ sur la sécurité et la confidentialité à l'adresse bnq.qc.ca/fr/securite.html et la page française de la politique de protection des données personnelles du Groupe CSA à l'adresse csagroup.org/legal.

Les notifications relatives à la présente norme et le catalogue peuvent être consultés en tout temps dans le site Web du BNQ et du Groupe CSA pour vérifier l'existence d'une édition plus récente de la présente norme ou la publication de modificatifs ou d'erratas.

Toute suggestion visant à améliorer le contenu de la présente norme peut être transmise au BNQ ou au Groupe CSA.

Bureau de normalisation du Québec
Tél. : 418 652-2238, poste 2437
Sans frais : 1 800 386-5114
Téléc. : 418 652-2292
bnqinfo@bnq.qc.ca
www.bnq.qc.ca

Groupe CSA
Tel. : 416 747-4044
Sans frais : 1 800 463-6727
sales@csagroup.org
www.csagroup.org

© 2013 BNQ/CSA/CSMC — Tous droits réservés

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

ISBN (version française) 978-2-551-25345-6
ISBN (version anglaise) 978-1-55491-943-7

Comité technique sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail

Les personnes suivantes étaient membres du Comité technique sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail au moment du vote :

Membres votants

Intérêt général

Baynton, Mary Ann *(présidente)*	Mary Ann Baynton & Associates Consulting
Bertrand, Roger *(président)*	*Économiste*
Arnold, Ian	Commission de la santé mentale du Canada (CSMC)
Samra, Joti	Samra Psychology Corporation, Organizational and Media Consulting
Shain, Martin	Neighbour@Work Centre, Université de Toronto, École de santé publique
Vézina, Michel	Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) — Université Laval

Intérêt des organismes

Brown, David	Banque canadienne impériale de commerce (CIBC)
Fournier, Lucie	Bell Canada
Macdonald, Lynn	Northern Health/Interior Health
Nielsen, Judith	Air Canada
Roy, Louise	Gendarmerie royale du Canada (GRC)
Sousa, Drew	Ville de Mississauga, *Représentant la Ontario Occupational Health Nurses Association (OOHNA)*

Intérêt des employés

Lozanski, Laura	Association canadienne des professeures et professeurs d'université (ACPPU)
Sairanen, Sari	Travailleurs canadiens de l'automobile (TCA)
St-jean, Denis	Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC)

Intérêt des autorités de règlementation et d'élaboration de politiques et des assureurs

Bruce, Charles	Nova Scotia Public Service Long Term Disability Plan Trust Fund
Hobson, Kristina	WorkSafe NB
Legault, François	Santé Canada
Saravanabawan, Bawan	Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDCC), Programme du travail
Schwartz, Mike	Compagnie d'assurance Great-West

Fournisseurs de services

Brascoupé, Simon	Organisation nationale de la santé autochtone (ONSA)
Ducharme, Claudine	Morneau-Shepell
Jurgens, Kathy	Association canadienne pour la santé mentale (ACSM)
Messier, Mario	*Médecin du travail — Promotion de la santé en milieu de travail*

Membres associés

Dugré, Marie-Thérèse	Solareh, Services pour l'avancement des ressources humaines
Germann, Kathy	*Chercheuse indépendante et analyste des politiques — Promotion de la santé mentale*
Harkness, Andrew	Workplace Safety and Prevention Services — Health and Safety Ontario
Harnett, Mike	WorkSMART Ergonomics Ltd.
Hong, Len	PDG à la retraite du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)
Koehncke, Niels	Centre canadien de santé et sécurité en milieu agricole (CCSSA), Médecine du travail — Université de la Saskatchewan
Monti, Teri	Banque Royale du Canada (BRC) *Représentant l'Association des banquiers canadiens (ABC)*
Murray, Stan	Excellence Canada (anciennement INQ)
Smith, Lori-Ann	Agence de la santé publique du Canada (ASPC)

Gestionnaires de projet

Langlais, Daniel	Bureau de normalisation du Québec (BNQ)
Rankin, Elizabeth	Groupe CSA

Le Comité technique reconnait l'importante contribution de Martin Gélinas d'Air Canada, membre du Comité technique décédé au cours de l'élaboration de la présente norme, de même que celle Richard Boughen de la Gendarmerie royale du Canada, qui a été affecté à une mission internationale.

Comité d'examen de projet

L'élaboration de la présente norme a été supervisée par le comité d'examen de projet, formé de représentants du BNQ, du Groupe CSA, de RHDCC et de la CSMC :

Bank, Jeanne	Groupe CSA
Ferrero, Jim	Bureau de normalisation du Québec (BNQ)
Langlais, Daniel	Bureau de normalisation du Québec (BNQ)
Rankin, Elizabeth	Groupe CSA
Baynton, Mary Ann *(présidente du comité technique)*	Mary Ann Baynton & Associates Consulting
Bertrand, Roger *(président du comité technique)*	*Économiste*
Arnold, Ian	Commission de la santé mentale du Canada (CSMC)
Bradley, Louise	Commission de la santé mentale du Canada (CSMC))
Mahajan, Sapna	Commission de la santé mentale du Canada (CSMC)
Thrasher, Annette	Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDCC)
Nestaiko, Marta (remplaçante)	Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDCC)

Le comité d'examen de projet reconnait l'importante contribution de Jayne Barker, anciennement de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC).

Remerciements

La présente norme d'application volontaire a été élaborée à l'initiative de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) et sa rédaction a été rendue possible grâce à la contribution financière du gouvernement du Canada (Ressources humaines et développement des compétences Canada, Santé Canada, Agence de la santé publique du Canada), de Bell Canada et du Centre pour la santé mentale en milieu de travail de la Great-West.

Sommaire

Comité technique sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail *iii*

Comité d'examen de projet *v*

Remerciements *vi*

Préface *ix*

Dégagement de responsabilité *x*

Terminologie *xi*

0 Introduction *1*

1 Domaine d'application *2*
1.1 Objet *2*
1.2 Applicabilité *3*
1.3 Principes directeurs *3*

2 Ouvrages de référence *3*

3 Définitions et abréviations *3*
3.1 Définitions *3*
3.2 Abréviations *5*

4 Système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques *6*
4.1 Généralités *6*
4.2 Engagement, leadeurship et participation *6*
4.2.1 Généralités *6*
4.2.2 Engagement *6*
4.2.3 Leadeurship *6*
4.2.4 Participation *7*
4.2.5 Confidentialité *8*
4.3 Planification *8*
4.3.1 Généralités *8*
4.3.2 Processus de planification *8*
4.3.3 Revue *8*
4.3.4 Détermination, appréciation et maitrise *8*
4.3.5 Collecte de données *9*
4.3.6 Diversité *10*
4.3.7 Objectifs et cibles *10*
4.3.8 Gestion du changement *11*
4.4 Mise en œuvre *11*
4.4.1 Infrastructure et ressources *11*
4.4.2 Mesures de prévention et de protection *11*
4.4.3 Éducation, sensibilisation et communication *12*
4.4.4 Soutien, engagement et gestion du changement *12*
4.4.5 Gouvernance de la mise en œuvre *12*
4.4.6 Compétence et formation *12*
4.4.7 Réaction aux évènements critiques — Personnes *13*
4.4.8 Réaction aux évènements critiques — Organismes *13*

4.4.9 Enquêtes et production de rapports *13*
4.4.10 Parties externes *14*
4.5 Évaluation et mesures correctives *14*
4.5.1 Introduction *14*
4.5.2 Surveillance et mesure *14*
4.5.3 Audits internes *15*
4.5.4 Mesures préventives et correctives *15*

5 Revue de direction et amélioration continue *15*
5.1 Processus de revue *15*
5.2 Résultats du processus de revue *16*

Préambule des annexes *17*

Annexes
A (informative) — Information de base et contexte *18*
B (informative) — Ressources pour la création d'un cadre organisationnel de santé et de sécurité psychologiques (SSP) *27*
C (informative) — Exemples de modèles de mise en oeuvre *31*
D (informative) — Scénarios de mise en œuvre pour petite et grande entreprise *38*
E (informative) — Exemple d'instrument d'audit *43*
F (informative) — Analyse des lois et règlements pertinents (en date de septembre 2011) *57*
G (informative) — Normes et documents de référence connexes *60*

Préface

Le présent document est la première édition de la CSA Z1003/BNQ 9700-803, *Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail — Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes*.

Cette norme vise à s'harmoniser avec d'autres normes pertinentes telles que BNQ 9700-800, CAN/CSA-Z1000 et CSA Z1002, ainsi qu'avec les normes reconnues sur les systèmes de gestion qui comprennent les cinq éléments suivants (voir aussi l'annexe G) :

- politique et engagement;
- planification;
- mise en œuvre;
- évaluation et mesures correctives;
- revue de direction et amélioration continue.

La présente norme précise les exigences quant à une méthode documentée et systématique de création et de maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire, et fournit des renseignements complémentaires dans les annexes G à G.

La présente norme d'application peut être utilisée à des fins d'évaluation de la conformité.

La présente norme a été élaborée conjointement par le Bureau de normalisation du Québec (BNQ) et par l'Association canadienne de normalisation (Groupe CSA). Son contenu a été préparé par le comité technique harmonisé BNQ-Groupe CSA sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail, sous l'autorité de la direction du BNQ, du comité d'orientation stratégique sur la santé et la sécurité du travail du Groupe CSA et du comité l'examen de projet; elle a été officiellement approuvée par le comité technique. L'élaboration de la présente norme a été supervisée par le comité d'examen de projet. Cette norme a été apporuvée en tant que norme nationale du Canada par le Conseil canadien des normes.

Notes :

1) La présente norme a été élaborée dans le respect du consensus tel qu'il est défini dans les documents CSA Group *Policy governing standardization — Code of good practice for standardization* et BNQ 9950-099/2010 *Normalisation consensuelle — Politique et règles de procédure* comme un accord substantiel qui va beaucoup plus loin que la majorité simple, sans constituer nécessairement l'unanimité. Par conséquent, un membre peut siéger au comité technique et ne pas être parfaitement d'accord avec tous les articles du document.

2) Les normes du BNQ et du Groupe CSA font l'objet d'un examen périodique et les suggestions d'amélioration doivent être soumises au comité compétent.

Dégagement de responsabilité

Bien que la portée principale de la présente norme soit indiquée dans la rubrique « Domaine d'application », il importe de noter qu'il revient aux utilisateurs de la présente norme de juger de sa pertinence pour leur usage particulier.

Terminologie

Dans la présente norme, le terme « **doit** » indique une exigence, c'est-à-dire une disposition que l'utilisateur doit respecter pour assurer la conformité à la norme; le terme « **il convient** » indique une recommandation ou un conseil dont l'application n'est pas obligatoire; le terme « **peut** » indique une possibilité admissible selon la norme.

Les **notes** qui accompagnent les articles ne comprennent pas d'exigences ni d'exigences alternatives. Les notes accompagnant un article servent à séparer du texte les explications ou les renseignements qui ne font pas proprement partie de la norme.

Les **notes** au bas des figures et des tableaux font partie de ceux-ci et peuvent être rédigées comme des exigences.

Les **annexes** de la présente norme sont **informatives** et fournissent des renseignements supplémentaires destinés à faciliter la compréhension ou l'utilisation de certains éléments du présent document ou à en clarifier l'application, mais ne contiennent aucune exigence à respecter.

CAN/CSA-Z1003-13/BNQ 9700-803/2013
Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail — Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes

0 Introduction

La vision d'un milieu de travail sain et sécuritaire vise à prévenir activement les dommages à la santé mentale des travailleurs, y compris par négligence ou insouciance ou de façon délibérée, et à faire la promotion du bienêtre psychologique des employés. La présente norme d'application volontaire a été élaborée en vue d'aider les organismes à atteindre la concrétisation de cette vision dans le cadre d'un processus d'amélioration continue.

La santé et la sécurité psychologiques sous-tendent les interactions quotidiennes et font partie intégrante de la façon dont les conditions de travail et les pratiques de gestion sont structurées et dont les décisions sont prises et communiquées. Bien que de nombreux facteurs extérieurs au milieu de travail puissent avoir une influence sur la santé et la sécurité psychologiques, la présente norme traite des aspects de la santé et la sécurité psychologiques soumis au contrôle ou à l'influence du milieu de travail ou relevant de sa responsabilité qui peuvent avoir des répercussions pour l'effectif.

L'amélioration de la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail est justifiée par une analyse en quatre volets :

- atténuation du risque;
- rentabilité financière;
- recrutement et maintien en poste;
- excellence et viabilité de l'organisme.

Les milieux de travail qui adoptent une approche positive en matière de santé et de sécurité psychologiques sont en meilleure position pour recruter et conserver des employés talentueux. Dans ces milieux, on voit s'accroitre l'engagement des employés, de même que leur productivité, leur créativité et leur capacité d'innover, ainsi que les profits. On y observe aussi d'autres répercussions positives, dont une réduction de plusieurs problèmes importants comme le risque de conflits, les griefs, le roulement de personnel, les invalidités, les blessures, l'absentéisme et les problèmes de rendement ou de moral.

La présente norme a été rédigée en tenant compte de l'existence d'un corpus scientifique important dans de nombreux domaines pertinents de la santé et de la sécurité en milieu de travail, au droit et des sciences sociales qui confirme la valeur pour les organismes de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail.

Les recherches montrent que les organismes qui mettent en œuvre des stratégies de santé et de sécurité psychologiques en milieu de travail ont en moyenne un meilleur rendement dans tous les secteurs clés, de la santé et sécurité aux ressources humaines, en passant par les gains des actionnaires.

Pendant l'élaboration de la présente norme d'application volontaire, le comité technique a reconnu que les besoins et la complexité des organismes et de leurs employés variaient beaucoup. Le comité technique est également conscient que la mise en œuvre d'une norme n'est pas une opération simple, mais une poursuite de l'amélioration continue. Afin de tenir compte de ces réalités et d'encourager les organismes à se lancer dans l'aventure, des méthodes de mise en œuvre ainsi que des scénarios pour petite et grande entreprise sont présentés dans les annexes C et D.

Un système de santé et de sécurité psychologiques repose sur les piliers stratégiques que sont la prévention des dommages (la sécurité psychologique des employés), la promotion de la santé (le maintien et la promotion de la santé psychologique) et la résolution des incidents ou des problèmes. L'importance

de fournir un environnement de travail psychologiquement sûr pour permettre le succès des initiatives de promotion de la santé a été amplement démontrée. Dans la mise en œuvre de la norme, il convient que les organismes évaluent les besoins et comblent les lacunes en matière de sécurité psychologique avant de se lancer dans des activités de promotion de la santé à grand déploiement.

Les besoins de l'être humain, lorsqu'ils sont insatisfaits, peuvent devenir des facteurs de détresse psychologique; lorsqu'ils sont satisfaits, ils peuvent mener à la santé psychologique et organisationnelle. Les besoins de l'être humain sont les suivants : sécurité et sécurité physiologique; appartenance; justice sociale; conscience de sa propre valeur; estime de soi; confiance en ses propres capacités, réalisation de soi ou autonomie.

Bien que de nombreux facteurs jouent un rôle dans le profil psychologique d'une personne, le milieu de travail occupe une part importante de la vie quotidienne; il est donc au cœur de la promotion des besoins de l'être humain et de la réponse à ces besoins. Le milieu de travail et la personne ont une responsabilité commune dans le maintien et l'amélioration du bienêtre en raison de la pluralité des influences sur le bienêtre psychologique.

Parmi les moteurs clés qui motivent l'adoption par les employeurs d'un système de santé et de sécurité psychologiques, on compte l'atténuation du risque (y compris le respect des lois et règlements existants), la rentabilité, une meilleure capacité de recruter et de maintenir en poste les travailleurs, ainsi que l'excellence et la viabilité de l'organisme. Ces moteurs clés sont les raisons qui peuvent pousser un organisme à adopter la présente norme. Cette norme permettra aux organismes de mettre en place des mesures les aidant à atteindre leurs objectifs au regard de ces moteurs clés.

Les moteurs clés pour les travailleurs et leurs organismes comprennent la promotion et la protection du bienêtre des travailleurs, de la satisfaction au travail, de l'estime de soi et de la réalisation de soi au travail.

L'amélioration continue et réussie de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail dépend cependant de la participation active de l'organisme et de ses employés. Aussi bien les employeurs que les employés ont la responsabilité de contribuer au succès de l'application de la présente norme tout en préservant la confidentialité des renseignements personnels.

Dans de nombreuses disciplines des sciences et du droit, des recherches fondées sur des données probantes permettent de cerner plusieurs facteurs qui, parfois seuls, mais le plus souvent en combinaison, peuvent contribuer à promouvoir ou à freiner la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail (voir les chapitres A.2 et A.3).

Le système de santé et de sécurité psychologiques doit être compatible avec une intégration aux politiques et aux processus organisationnels actuels et futurs de l'ensemble de la structure organisationnelle, y compris en matière de santé et de sécurité au travail. L'évaluation des résultats constitue un moteur d'amélioration continue.

Le modèle donné dans le chapitre A.3 présente une méthode planifiée et largement acceptée de prise en compte de 13 facteurs du milieu de travail définis et mesurables ayant des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques. Ceux-ci sont largement reconnus comme des facteurs-clés qui, une fois satisfaits, amélioreront et favoriseront la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail et permettront des améliorations mesurables de la santé psychologique des employés, de la sécurité psychologique globale du milieu de travail et de l'efficience et de l'efficacité de l'organisme, notamment quant à une meilleure productivité, une diminution des couts relatifs aux problèmes de santé et une amélioration générale des résultats financiers de l'organisme.

1 Domaine d'application

1.1 Objet

La présente norme précise les exigences quant à l'établissement d'une méthode documentée et systématique de création et de maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire, et fournit des renseignements complémentaires dans les annexes A à G. La norme fournit un cadre de création et d'amélioration continue d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire, notamment quant à :

a) la détermination et l'élimination des dangers en milieu de travail qui posent un risque de dommage psychologique pour les travailleurs;

b) l'évaluation et la maitrise des risques en milieu de travail associés aux dangers qui ne peuvent pas être éliminés;
Note : Par exemple, les facteurs de stress liés aux changements organisationnels ou à des exigences de travail raisonnables.
c) la mise en place de structures et de pratiques qui favorisent et soutiennent la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail;
d) la promotion d'une culture favorisant la santé et la sécurité psychologiques au travail.

1.2 Applicabilité

La présente norme s'applique à tout type d'organisme.
Note : L'application des mesures d'évaluation de la santé psychologique des travailleurs ou l'adhésion des travailleurs à des activités de programme sont volontaires, sauf si elles sont prescrites par la loi ou par contrat.

1.3 Principes directeurs

La présente norme repose sur les principes directeurs suivants :
a) les exigences légales associées aux milieux de travail psychologiquement sains et sécuritaires applicables à l'organisme sont minimalement connues et respectées, selon les normes de pratique de l'organisme;
b) la santé et la sécurité psychologiques font l'objet d'une responsabilité partagée entre toutes les parties prenantes en milieu de travail, en fonction de leur niveau d'autorité;
c) le milieu de travail est fondé sur des relations respectueuses au sein de l'organisme, de sa direction, et parmi ses travailleurs et leurs représentants, notamment quant à la confidentialité des renseignements délicats;
d) les personnes sont responsables de leur santé et de leur comportement;
e) la haute direction fait preuve d'un engagement visible et démontré en faveur de la création et du maintien d'un milieu psychologiquement sain et sécuritaire;
f) toutes les parties prenantes en milieu de travail participent activement au système;
g) le processus de prise de décision à l'échelle organisationnelle intègre la santé et la sécurité psychologiques;
h) une importance particulière est accordée à la sensibilisation à la santé et à la sécurité psychologiques et à leur promotion, ainsi qu'au perfectionnement des connaissances et des compétences des personnes chargées de la gestion des modalités de travail, de l'organisme et des ressources humaines.

Les activités associées à la présente norme, notamment en ce qui a trait aux exigences en matière de planification, de collecte de données et d'évaluation, doivent être menées de manière psychologiquement sure, confidentielle et éthique.

2 Ouvrages de référence

La présente norme ne comporte pas de références normatives. Des références informatives sont données dans les annexes B et G.

3 Définitions et abréviations

3.1 Définitions

Pour les besoins du présent document, les termes suivants sont ainsi définis :

Analyse du risque, *n. f.* — utilisation systématique de l'information pour déterminer les dangers et estimer les risques. Anglais : ***Risk analysis.***
Notes :
1) L'analyse du risque constitue le fondement de l'évaluation du risque et de la maitrise des risques.
2) L'information peut comprendre des données actuelles et historiques, des analyses théoriques, des opinions éclairées et les préoccupations des parties prenantes.

Appréciation du risque, *n. f.* — processus global de détermination, d'analyse et d'évaluation du risque. Anglais : ***Risk assessment.***

Critères de risque, *n. m. pl.* — éléments de référence en regard desquels l'importance d'un risque est évaluée. Anglais : ***Risk criteria.***
Note : Les critères de risque peuvent comprendre les couts et avantages connexes, les exigences légales et règlementaires, les aspects socioéconomiques et environnementaux, les préoccupations des parties prenantes, les priorités et d'autres intrants de l'évaluation.

Culture organisationnelle, *n. f.* — ensemble de règles de base inventées, découvertes ou créées par un groupe donné, qui résultent d'un mélange de valeurs, de croyances, de significations et d'attentes qu'ont en commun les membres du groupe, qui les utilisent pour choisir leurs comportements et résoudre leurs problèmes. Anglais : ***Organizational culture.***

Danger, *n. m.* — source potentielle de dommage psychologique pour un travailleur. Anglais : ***Hazard.*** {Référence : CAN/CSA-Z1000 (formulation modifiée) [voir l'annexe G].}

Dommage *n. m.* — blessure ou atteinte à la santé. Anglais : ***Harm.***

Évaluation du risque, *n. f.* — processus de comparaison du risque estimé avec des critères de risque donnés pour déterminer l'importance du risque. Anglais : ***Risk evaluation.***

Évènement critique (organisme), *n. m.* — évènement ou série d'évènements interrompant le cours normal des activités d'un organisme avec des répercussions sur la santé et la sécurité. Anglais : ***Critical event (organization).***

Évènement critique (personnes), *n. m.* — évènement ou série d'évènements ayant des répercussions stressantes dépassant les capacités d'adaptation habituellement efficaces d'une personne ou d'un groupe. Anglais : ***Critical event (individual).***

Facteur de risque psychosocial, *n. m.* — Danger, notamment élément de l'environnement de travail, pratique de gestion ou dimension organisationnelle, qui augmente le risque pour la santé. Anglais : ***Psychosocial risk factor.***

Haute direction, *n. f.* — échelon supérieur d'une structure organisationnelle, chargé de diriger ou de gérer un organisme. Anglais : ***Senior management.***

Milieu de travail, *n. m.* — aire ou emplacement où un travailleur travaille pour l'organisme, où il a le droit ou l'obligation d'être présent dans le cadre des fonctions qu'il exerce au nom de l'organisme (y compris lors des activités sociales). Anglais : ***Workplace.***

Milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire, *n. m.* — milieu de travail qui favorise le bienêtre psychologique des travailleurs et qui prévient activement les dommages portés à leur santé mentale par négligence ou par insouciance, ou de façon délibérée. Anglais : ***Psychologically healthy and safe workplace.*** {Référence : Consortium for Organizational Mental Healthcare, *Protégeons la santé mentale au travail* (formulation modifiée) [voir l'annexe G].}

Organisme, *n. m.* — compagnie, employeur, exploitation, établissement, entreprise, institution ou association, ou partie ou combinaison de ceux-ci, qui est doté de sa propre direction. Anglais : ***Organization.*** {Référence : CAN/CSA-Z1000 (formulation modifiée) [voir l'annexe G].}

Partie prenante, *n. f.* — personne ou organisme du milieu de travail susceptible d'affecter une décision ou une activité relatives aux facteurs de santé et de sécurité psychologiques en milieu de travail, ou d'être affecté ou d'avoir le sentiment d'être affecté par une telle décision ou activité. Anglais : ***Stakeholder.*** (Référence : ISO Guide 73, par. 3.2.1.1 [voir l'annexe G].)

Procédure, *n. f.* — méthode documentée expliquant comment effectuer une activité. Anglais : ***Procedure.*** (Référence : CAN/CSA-Z1000 [voir l'annexe G].)

Processus, *n. m.* — ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie. Anglais : ***Process.*** (Référence : CAN/CSA-Z1000 [voir l'annexe G].)

Promotion de la santé, *n. f.* — processus qui confère aux populations les moyens d'assurer un plus grand contrôle sur leur propre santé et d'améliorer celle-ci. Anglais : ***Health promotion.*** (Références : Organisation mondiale de la santé, *Glossaire de la promotion de la santé*, et BNQ 9700-800 [voir l'annexe G].)

Représentant des travailleurs, *n. m.,* **représentante des travailleurs,** *n. f.* — travailleur non cadre qui répond à l'une ou l'autre des conditions suivantes :
a) est membre du comité de santé et de sécurité au travail;
b) représente les autres travailleurs conformément aux dispositions des lois ou des conventions collectives pertinentes;
c) a été sélectionné par les travailleurs non cadres pour d'autres motifs.
Anglais : ***Worker representative.***

Risque, *n. m.* — probabilité d'occurrence d'un évènement dangereux combinée à la gravité du dommage pouvant en résulter. Anglais : ***Risk.*** (Référence : CSA Z1002 [voir l'annexe G].)

Santé, *n. f.* — état complet de bienêtre physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou de déficience. Anglais : ***Health.*** {Références : Organisation mondiale de la santé, *Questions-réponses* (voir l'annexe G), et BNQ 9700-800 [voir l'annexe G].}

Santé mentale, *n. f.* **(syn. : santé psychologique,** *n. f.***)** — état de bienêtre qui permet à chacun de réaliser son potentiel, de faire face aux difficultés normales de la vie, de travailler avec succès et de manière productive et d'être en mesure d'apporter une contribution à la communauté. Anglais : ***Mental health.*** (Référence : Organisation mondiale de la santé, *La santé mentale : renforcer notre action* [voir l'annexe G].)
Note : « Dans ce sens positif, la santé mentale est le fondement du bienêtre d'un individu et du bon fonctionnement d'une communauté. » (Référence : Organisation mondiale de la santé, *La santé mentale : renforcer notre action* [voir l'annexe G].)

Santé psychologique, *n. f.* — voir **Santé mentale**.

Sécurité psychologique, *n. f.* — absence de dommage et de menace au bienêtre mental d'un travailleur. Anglais : ***Psychological safety.*** {Référence : Consortium for Organizational Mental Healthcare, *Protégeons la santé mentale au travail* (formulation modifiée) [voir l'annexe G].}
Note : Pour améliorer la sécurité psychologique d'un milieu de travail, il faut prendre des précautions pour éviter les blessures ou les dangers qui pourraient menacer la santé psychologique des travailleurs.

Travailleur, *n. m.,* **travailleuse,** *n. f.* — personne employée par d'un organisme ou dont les activités quotidiennes relèvent de celui-ci, qu'elle soit rémunérée ou non, ce qui inclut les employés, les superviseurs, les gestionnaires, les dirigeants, les entrepreneurs, les fournisseurs de services, les bénévoles, les étudiants et les autres personnes activement engagées dans des activités au profit de l'organisme. Anglais : ***Worker.*** {Référence : CAN/CSA-Z1000 (formulation modifiée) [voir l'annexe G].}

3.2 Abréviations

Pour les besoins du présent document, les abréviations suivantes sont ainsi définies :

EPI : équipement de protection individuel (anglais : ***PPE***)
ICD : invalidité de courte durée
ILD : invalidité de longue durée
PAEF : plan d'aide aux employés et aux familles
SGSSP : système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques
SST : santé et sécurité au travail

4 Système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques

4.1 Généralités

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre et maintenir un système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP) en milieu de travail et en améliorer la qualité de façon continue conformément aux exigences de la présente norme.

Il convient que le SGSSP soit intégré aux pratiques de gouvernance et aux autres systèmes de l'organisme ou soit compatible avec eux.

Le SGSSP comprend les éléments suivants :

a) engagement, leadeurship et participation (voir l'article 4.2);
b) planification (voir l'article 4.3);
c) mise en œuvre (voir l'article 4.4);
d) évaluation et mesure corrective (voir l'article 4.5);
e) revue de direction (voir le chapitre 5).

4.2 Engagement, leadeurship et participation

4.2.1 Généralités

L'engagement, le leadeurship et une participation concrète sont essentiels au succès du SGSSP. Toutes les parties prenantes ont intérêt à assurer la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail et doivent en prendre la responsabilité.

La direction doit veiller à ce que les responsabilités et les pouvoirs associés au SGSSP soient définis et communiqués dans tout l'organisme.

4.2.2 Engagement

L'organisme doit intégrer à ses politiques existantes un énoncé de politique approuvé par la haute direction et le conseil d'administration (le cas échéant) qui décrive son engagement en faveur de la création d'une approche systématique de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail. L'énoncé de politique doit être fondé sur les engagements organisationnels suivants :

a) établir, promouvoir et maintenir un SGSSP conforme à la présente norme;
b) respecter les valeurs et le code d'éthique de l'organisme;
c) établir et mettre en œuvre un processus d'évaluation de l'efficacité du système et appliquer les modifications nécessaires;
d) déléguer les pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre d'un système efficace;
e) s'assurer de la participation des travailleurs et de leurs représentants (le cas échéant) à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'amélioration continue du système;
f) fournir les ressources nécessaires à l'élaboration, à la mise en œuvre et au maintien du SGSSP;
g) évaluer et revoir le système à intervalles réguliers à des fins d'amélioration continue;
h) reconnaitre qu'il est dans l'intérêt de tous de promouvoir et d'améliorer les relations de travail conformément aux principes de respect mutuel, de confidentialité et de coopération.

4.2.3 Leadeurship

Le présent article concerne les personnes qui assument la responsabilité principale du rendement de l'organisme. Les personnes qui exercent un leadeurship doivent :

a) renforcer la création et le maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire basé sur des valeurs et un code d'éthique déclarés;
b) soutenir et appuyer les gestionnaires de tous les niveaux dans la mise en œuvre du SGSSP;
c) établir des objectifs clés pour l'amélioration continue de la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail;
d) orienter et influencer de façon positive la culture organisationnelle (voir l'annexe B pour obtenir des ressources);

e) veiller à ce que la santé et la sécurité psychologiques fassent partie intégrante du processus décisionnel de l'organisme;
f) encourager les travailleurs et leurs représentants (le cas échéant) à :
   i) comprendre l'importance de la santé et de la sécurité psychologiques;
   ii) comprendre les conséquences qui risquent de se produire lorsqu'on tolère la présence de dangers pour la santé et la sécurité psychologiques;
   iii) formuler des commentaires pour aider l'organisme à déterminer l'efficacité de la mise en œuvre et du fonctionnement du SGSSP;
   iv) cerner les besoins en milieu de travail en ce qui a trait à la santé et à la sécurité psychologiques.

4.2.4 Participation

4.2.4.1

Une participation active, significative et efficace des parties prenantes est un facteur clé de la santé psychologique. La participation est essentielle à la réussite de la planification, de la mise en œuvre et du fonctionnement de programmes particuliers, et à l'évaluation du système et de ses effets. Pour assurer une telle participation, l'organisme doit :

a) engager les parties prenantes dans un dialogue proactif continu qui facilite la compréhension de leurs besoins et de leurs buts;
b) faire participer les travailleurs et leurs représentants (le cas échéant) à l'élaboration des politiques, à la collecte de données et au processus de planification afin de mieux comprendre leurs besoins en matière de santé et de sécurité psychologiques en milieu de travail;
c) encourager les travailleurs et leurs représentants (le cas échéant) à participer aux programmes mis en œuvre pour répondre aux besoins définis;
d) faire participer activement les travailleurs et leurs représentants (le cas échéant) au processus d'évaluation, grâce à l'utilisation d'instruments reconnus comme des groupes de discussion, des sondages et des audits;
e) veiller à ce que les résultats obtenus grâce au processus d'évaluation et les plans de mesures de suivi soient efficacement communiqués à tous les dirigeants ainsi qu'à tous les travailleurs et à leurs représentants (le cas échéant).

L'organisme doit demander au comité de santé et de sécurité (SST) ou aux représentants de SST, le cas échéant, de définir leur participation au SGSSP. Lors de discussions du comité de SST sur les dangers psychologiques en milieu de travail, les données sur la vie privée des personnes doivent demeurer confidentielles et les renseignements personnels doivent être supprimés dans les documents utilisés par le comité de SST, conformément à l'article 4.2.5.

Pour favoriser encore davantage la participation et l'engagement, l'organisme peut envisager la mise en place d'un comité ou d'un sous-comité particulier sur la santé et la sécurité en milieu de travail.

4.2.4.2

La participation des travailleurs est un aspect essentiel du succès du SGSSP dans un organisme. L'organisme doit :

a) fournir aux travailleurs et à leurs représentants le temps et les ressources nécessaires pour participer efficacement à l'élaboration de la politique de santé et de sécurité psychologiques et au processus de planification, de mise en œuvre, de formation, d'évaluation et d'application de mesures correctives du SGSSP;
b) favoriser la participation des travailleurs en mettant à leur disposition des mécanismes qui permettent :
   i) de soutenir la participation des travailleurs, entre autres en cernant et en éliminant les obstacles à la participation;
   ii) d'établir des comités de SST ou de désigner des représentants des travailleurs conformément aux lois sur la SST et, le cas échéant, aux conventions collectives ou à d'autres exigences;
   iii) d'assurer la formation et la consultation des travailleurs et de leurs représentants relativement à tous les aspects du SGSSP qui se rapportent à leur rôle dans ce système.

Note : La consultation des travailleurs et de leurs représentants n'implique pas que l'organisme doive obtenir

leur approbation ou leur permission. La participation des travailleurs et de leurs représentants ne devrait pas interférer avec les besoins ou les activités de l'organisme.

4.2.5 Confidentialité

L'organisme doit établir et maintenir des processus qui garantissent le respect et la protection de la confidentialité et des renseignements personnels.

4.3 Planification

4.3.1 Généralités

La planification permet à l'organisme de définir et de prioriser ce qui suit en matière de santé et de sécurité psychologiques liées au travail :

a) les dangers;
b) les risques;
c) les exigences légales;
d) les lacunes du système de gestion;
e) les possibilités d'amélioration.

Note : Voir les ressources données dans l'annexe B.

Le processus de planification est nécessaire à l'établissement de cibles et d'objectifs pertinents. Il doit également permettre la conformité aux exigences juridiques, aux règlements applicables et aux exigences opérationnelles ainsi que la prise d'un engagement en faveur de l'amélioration continue.

4.3.2 Processus de planification

Le processus de planification doit comprendre les éléments suivants :

a) la planification de la gestion SGSSP en milieu de travail, notamment l'évaluation de l'incidence sur la santé des employés et sur les finances ainsi que des politiques et processus organisationnels qui favorisent une bonne santé mentale;
b) l'élaboration d'une vision collective d'un milieu de travail psychologiquement sain, de buts précis pour la concrétisation de la vision et d'un plan de suivi continu du processus d'amélioration continue;
c) l'évaluation des forces de la stratégie de santé et de sécurité psychologiques;
d) la reconnaissance et la définition des pratiques qui protègent et favorisent la santé et la sécurité psychologiques.

4.3.3 Revue

L'organisme doit passer en revue ses méthodes de gestion et de promotion de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail pour en évaluer la conformité aux exigences et aux recommandations de la présente norme. Si l'organisme n'a pas de SGSSP, il doit en établir un conformément à la présente norme.

4.3.4 Détermination, appréciation et maitrise

4.3.4.1

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour un processus documenté d'atténuation des risques qui comprenne :

a) la détermination des dangers;
b) l'élimination des dangers qui peuvent être éliminés;
c) l'appréciation du niveau de risque associé aux dangers qui ne peuvent pas être éliminés;
d) les mesures de prévention et de protection visant l'élimination des dangers cernés ou la maitrise des risques;
e) un processus de priorisation adapté à l'importance, à la nature et à la complexité du danger et du risque, et également, là où c'est possible, conforme à l'ordre de priorité habituel des moyens de maitrise des risques.

Notes :

1) L'ordre de priorité des moyens de maitrise des risques peut comprendre les éléments suivants :
   a) élimination du danger;
   b) maitrise du risque ou maitrise de l'accès au danger;
   c) remplacement du danger par une situation moins dangereuse;
   d) changements apportés à l'organisation et à la réalisation du travail;
   e) modification des procédures et des pratiques;
   f) mesures administratives ou formation;
   g) équipement de protection;
   h) plans d'urgence.

2) La documentation peut être adaptée à la taille, à la nature et à la complexité de l'organisme.

4.3.4.2

Parmi les facteurs à évaluer, il convient de compter, entre autres, les suivants :

a) soutien psychologique;
b) culture organisationnelle;
c) leadeurship et attentes clairs;
d) politesse et respect;
e) exigences psychologiques de l'emploi;
f) croissance et perfectionnement;
g) reconnaissance et récompenses;
h) participation et influence;
i) gestion de la charge de travail;
j) engagement;
k) équilibre travail-vie personnelle;
l) protection psychologique contre la violence, l'intimidation et le harcèlement;
m) protection de l'intégrité physique;
n) autres facteurs de stress chroniques déterminés par les travailleurs.

Notes :

1) Ces facteurs sont décrits dans le chapitre A.4.

2) Des ressources comme *Protégeons la santé mentale au travail* (PSMT) peuvent constituer une première étape dans l'évaluation de ces facteurs.

En plus de déterminer les risques, il convient que l'organisme détermine et apprécie les possibilités de promotion de la santé psychologique.

4.3.5 Collecte de données

L'organisme doit établir un processus de collecte de données par des méthodes qualitatives, quantitatives ou mixtes. Le niveau de détail requis dépend de la complexité du milieu de travail, des buts du SGSSP, de l'accessibilité raisonnable à des données fiables et des besoins de l'organisme en matière de prise de décision. Toute collecte de données doit être conforme à toutes les exigences, lois, conventions collectives et politiques en vigueur.

L'organisme doit tenir un registre des données recueillies et des méthodes employées pour le faire. Lorsque la règlementation le prévoit, l'organisme doit communiquer au comité de SST les données recueillies et les rapports connexes. Lors de la communication des données, la vie privée de chacun doit être protégée et les renseignements personnels doivent être supprimés des documents, conformément à l'article 4.2.5.

Parmi les sources de données et les documents de référence, on peut compter :

a) les politiques et plans organisationnels pertinents pour la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail;
b) l'analyse des descriptions de poste, des exigences liées au travail;
c) les données administratives cumulatives comme :
   i) le taux d'absentéisme;
   ii) le taux de roulement;
   iii) les données sur le retour au travail et les accommodements;
   iv) les couts des invalidités de courte et de longue durée (ICD et ILD);

v) le plan d'aide aux employés et aux familles (PAEF);
vi) les principales catégories de diagnostic pour les ICD et ILD;
vii) les données sur les demandes de règlement (p. ex., taux d'utilisation des avantages, taux de rechute et données sur l'indemnisation des travailleurs);
viii) la revue des rapports d'incident, des plaintes des travailleurs, des enquêtes;
ix) les données sur l'évaluation des risques pour la santé;

d) les lois et règlements sur :
i) les droits de la personne;
ii) la SST;
iii) la prévention de la violence et des abus en milieu de travail;
iv) les codes du travail;
v) l'indemnisation des travailleurs;

e) des normes, des codes et des lignes directrices;
f) les indicateurs de participation des travailleurs et les commentaires des travailleurs (p. ex., sondages, taux de participation);
g) des rapports des syndicats ou de groupes de travailleurs sur les risques ou le degré d'exposition;
h) divers points de vue (p. ex., maladie mentale, différences culturelles), notamment de personnes qui ont une expérience des problèmes de santé mentale, de personnes de différentes cultures, etc.;
i) des résultats d'audits menés dans l'organisme;
j) des pratiques exemplaires établies dans l'industrie ou l'association;
k) des études.

4.3.6 Diversité

Les organismes comptent des membres de populations et de groupes divers.

L'organisme doit tenir compte des besoins propres à ces diverses populations et solliciter leur contribution lorsque ces besoins sont pertinents pour le respect des exigences de la présente norme.

L'organisme doit tenir compte des facteurs du milieu de travail qui pourraient avoir une incidence sur la capacité de ces employés de rester au travail ou d'y revenir.

Bien que la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail soient une responsabilité commune à toutes les parties prenantes, l'organisme doit appuyer individuellement les travailleurs qui cherchent à obtenir de l'aide dans l'organisme ou à l'extérieur.

L'organisme doit prendre des mesures pour faire le lien entre les travailleurs en difficulté et les ressources internes, et pour les diriger vers des ressources communautaires ou autres.

4.3.7 Objectifs et cibles

4.3.7.1

L'organisme doit documenter les objectifs et les cibles en matière de santé et de sécurité psychologiques pour les fonctions et niveaux hiérarchiques pertinents. Il convient que ces objectifs et ces cibles soient :

a) mesurables;
b) cohérents par rapport à la politique de santé et de sécurité psychologiques et à l'engagement relatif au SGSSP, à l'obligation de conformité aux exigences légales et autres ainsi qu'à l'engagement en faveur de l'amélioration continue;
c) fondés sur des revues antérieures, y compris les précédentes mesures du rendement et tous les dangers et risques pour la santé et la sécurité psychologiques, les résultats des collectes de données (voir l'article 4.3.5) et la détermination et l'appréciation des facteurs psychologiques en milieu de travail (voir l'article 4.3.4), les lacunes du système de gestion et les possibilités d'amélioration qui ont été cernées;
d) déterminés après consultation des travailleurs, en tenant compte des diverses options technologiques et des besoins opérationnels et fonctionnels de l'organisme;
e) passés en revue et modifiés, au besoin, en fonction de l'évolution des données et des conditions.

L'organisme doit envisager d'adopter des objectifs et des cibles qui renforcent ses atouts et favorisent de nouvelles possibilités d'amélioration de la santé et de la sécurité psychologiques.

4.3.7.2
L'organisme doit établir et tenir à jour un plan qui lui permettra d'atteindre ses objectifs et ses cibles. Ce plan doit préciser :
a) à qui incombe la responsabilité de l'atteinte de ces objectifs et cibles;
b) les moyens grâce auxquels les objectifs et cibles devront être atteints et l'échéancier à respecter.

4.3.8 Gestion du changement

4.3.8.1
L'organisme doit établir, mettre en œuvre et maintenir un système de gestion des changements qui puissent avoir une incidence sur la santé et la sécurité psychologiques. Ce système doit porter, entre autres, sur les changements suivants :
a) les nouveaux produits, processus ou services à l'étape de la conception;
b) les changements majeurs apportés aux procédures et à l'équipement de travail, à la structure organisationnelle, à la dotation en personnel, aux produits, aux services ou aux fournisseurs;
c) les changements apportés aux stratégies et pratiques de santé et de sécurité psychologiques;
d) les changements apportés aux exigences, légales et autres, en matière de santé et de sécurité psychologiques;
e) les changements apportés aux modalités de travail, notamment les modalités modifiées.

4.3.8.2
Un tel système doit comprendre :
a) la communication entre les parties intéressées relativement au changement;
b) des séances d'information et de formation destinées aux travailleurs et à leurs représentants;
c) le soutien nécessaire pour aider les travailleurs à s'adapter au changement.

4.4 Mise en œuvre

4.4.1 Infrastructure et ressources
L'organisme doit fournir et maintenir l'infrastructure et les ressources nécessaires pour atteindre la conformité à la présente norme.

Il convient de le faire en tenant compte des éléments suivants :
a) Les parties prenantes du milieu de travail ont les pouvoirs et les ressources nécessaires pour s'acquitter des obligations qui leur sont attribuées en vertu de la présente norme.
b) Les parties prenantes du milieu de travail ont les connaissances, les pouvoirs et les capacités nécessaires pour intégrer la santé et la sécurité psychologiques aux systèmes, aux opérations, aux processus, aux procédures et aux pratiques de gestion.
c) Les personnes qui jouent un rôle qui est défini dans la présente norme ont les connaissances, les compétences et les capacités nécessaires pour exercer ce rôle (p. ex., audit, formation, évaluation, analyse).

Note : Des ressources internes ou externes pourraient être en mesure de fournir une expertise importante, des programmes éprouvés ou de l'aide dans le cadre de la mise en œuvre de programmes de santé et de sécurité psychologiques en milieu de travail.

4.4.2 Mesures de prévention et de protection
L'organisme doit établir et tenir à jour des processus visant à mettre en œuvre des mesures de prévention et de protection pour composer avec les dangers et les risques liés au travail cernés.

Il convient que les mesures de prévention et de protection soient mises en œuvre en tenant compte des priorités suivantes :
a) l'élimination du danger;
b) la mise en œuvre de moyens de maitrise visant à réduire les risques liés aux dangers qui ne peuvent pas être éliminés;

c) l'utilisation d'équipements de protection individuels (EPI) dans les circonstances qui le nécessitent;
Note : Il s'agit essentiellement de reconnaitre et de prendre en compte les exigences relatives à l'EPI en ce qui a trait à la sécurité physique et psychologique. Parmi les exemples d'EPI relatifs à la santé psychologique, on peut compter les systèmes d'alarme personnels et les cloisons.
d) la mise en œuvre de processus pour réagir aux problèmes pouvant avoir des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques des travailleurs;
e) l'offre de ressources aux travailleurs qui connaissent des difficultés liées à la santé mentale, qu'il s'agisse de difficultés en lien avec des facteurs organisationnels ou avec d'autres facteurs (p. ex., des facteurs personnels).

Note : Ces ressources peuvent se trouver au sein des organismes, dans le domaine public, en ligne ou dans le milieu communautaire.

4.4.3 Éducation, sensibilisation et communication

L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à :
a) fournir des données sur les facteurs du milieu de travail qui contribuent à la santé et à la sécurité psychologiques, notamment quant à la manière de réduire les dangers et les risques qui peuvent entrainer des dommages psychologiques et sur la façon de renforcer les facteurs qui favorisent la santé psychologique;
b) assurer chez les parties prenantes la connaissance, la conscience et la compréhension de la nature et de la dynamique des préjugés, ainsi que de la maladie, de la sécurité et de la santé psychologiques;
c) communiquer aux parties prenantes les politiques existantes et le soutien offert;
d) renseigner les parties prenantes sur les processus existants pour contrer les problèmes ayant des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques;
e) communiquer aux parties prenantes les renseignements relatifs au SGSSP et aux plans et processus connexes;
f) tenir compte des idées, des préoccupations et des commentaires des parties prenantes;
g) assurer une communication avec toutes les parties prenantes du milieu de travail tout au long du processus de surveillance et de revue (voir l'article 4.5).

4.4.4 Soutien, engagement et gestion du changement

L'organisme doit établir des processus qui favorisent une mise en œuvre efficace et durable, notamment :
a) le soutien de la haute direction et des dirigeants de tous les niveaux de l'organisme;
b) l'engagement des parties prenantes;
c) l'évaluation et l'application de principes de gestion du changement tout au long de la planification et de la mise en œuvre.

4.4.5 Gouvernance de la mise en œuvre

L'organisme doit établir :
a) des responsabilités claires pour une mise en œuvre efficace;
b) des processus de gouvernance qui appuient des plans de communication et de mise en œuvre efficaces;
c) des exigences en matière de documentation.

4.4.6 Compétence et formation

4.4.6.1

L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à :
a) déterminer les attentes et les exigences minimales envers les travailleurs, et notamment ceux qui exercent un rôle de leadeurship (p. ex., superviseurs, gestionnaires, représentants des travailleurs, dirigeants syndicaux) en ce qui a trait à la prévention des dommages psychologiques, à la promotion de la santé psychologique des travailleurs et à la résolution des problèmes liés à la santé et à la sécurité psychologiques;
b) fournir des directives et de la formation pour respecter les exigences du point a).

4.4.6.2

L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à :

a) fournir un encadrement et un soutien accessibles selon les besoins, en tenant compte de la complexité potentielle des situations relatives à la santé et à la sécurité psychologiques, des besoins uniques des personnes touchées et des compétences nécessaires;
b) évaluer les compétences des personnes qui exercent un leadeurship, selon le point a) de l'article 4.4.6.1, et agir en conséquence.

4.4.7 Réaction aux évènements critiques — Personnes

L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à :

a) définir les évènements critiques potentiels lors desquels une souffrance, une maladie ou une blessure psychologiques surviennent ou sont susceptibles de survenir, tout en respectant la confidentialité et les renseignements personnels de toutes les parties;
b) intervenir et fournir du soutien, y compris la possibilité d'un soutien spécialisé externe;
c) fournir une formation pertinente au personnel clé chargé d'intervenir en cas d'évènement critique;
d) veiller à ce qu'il soit possible de revenir sur les évènements critiques et de réviser les lignes directrices à cet égard au besoin.

Note : Cet article a pour but d'aider les travailleurs qui doivent faire face à des incidents survenus en milieu de travail ou ailleurs (p. ex., intimidation, harcèlement, mort d'un proche, etc.).

4.4.8 Réaction aux évènements critiques — Organismes

Il arrive qu'un organisme traverse un évènement posant un risque particulier ou susceptible d'avoir des répercussions particulières sur la santé et la sécurité psychologiques ou qu'il soit sur le point de traverser un tel évènement. L'organisme doit alors établir et maintenir des processus visant à :

a) veiller à ce que les risques en matière de santé et de sécurité psychologiques et les répercussions des évènements critiques qui y sont associés soient évalués;
b) gérer les évènements critiques de manière à réduire les risques psychologiques dans la mesure du possible, et à favoriser le maintien de la sécurité psychologique;
c) intégrer les leçons tirées des évènements critiques dans les plans établis relativement au SGSSP;
d) veiller à ce qu'il soit possible de revenir sur les évènements critiques et de réviser les lignes directrices à cet égard au besoin.

4.4.9 Enquêtes et production de rapports

4.4.9.1

L'organisme doit établir et maintenir à jour des procédures visant la réalisation d'enquêtes et la production de rapports sur les incidents de santé et de sécurité psychologiques liés au travail, dont les blessures, les maladies, les évènements traumatisants, les décès (y compris les suicides) et les tentatives de suicide.

De telles enquêtes doivent être menées par des personnes compétentes formées pour enquêter sur les blessures et les incidents psychologiques, impartiales (et jugées impartiales par toutes les parties), avec la participation des parties prenantes concernées du milieu de travail, dans le respect de la vie privée et de la confidentialité des renseignements de toutes les parties concernées et conformément à tous les éléments de législation pertinents.

Ces procédures doivent inclure :

a) la définition des rôles et des responsabilités de toutes les parties participant au processus d'enquête;
b) des pratiques qui favorisent un environnement psychologiquement sain qui permette aux travailleurs de signaler les erreurs, les dangers, les évènements malheureux et les incidents évités de justesse;
c) un engagement en faveur d'une responsabilisation adéquate, portant d'abord sur les facteurs du système ayant contribué à l'erreur ou à l'évènement malheureux;
d) des mesures d'atténuation des conséquences des blessures psychologiques, des maladies, des évènements traumatisants, des facteurs de stress chroniques, des décès (y compris les suicides), des tentatives de suicide et des incidents de santé et de sécurité psychologiques liés au travail;
e) la détermination des causes immédiates et des causes sous-jacentes de tels incidents et la mise en œuvre des mesures correctives et préventives recommandées;
f) l'évaluation de l'efficacité de toutes les mesures préventives et correctives.

4.4.9.2
Les enquêtes sur les causes des incidents de santé et de sécurité psychologiques liés au travail comme les blessures et maladies psychologiques, les évènements traumatisants, les facteurs de risque psychosociaux, les décès (y compris les suicides) et les tentatives de suicide doivent permettre de repérer toute lacune du SGSSP et doivent être documentées.

4.4.9.3
Des recommandations doivent être formulées et communiquées, avec les résultats d'enquête, aux parties intéressées du milieu de travail. Ces recommandations doivent servir de fondement à des mesures correctives et être intégrées à la revue de direction définie dans le chapitre 5. Il convient que les résultats de l'enquête et les recommandations contribuent à l'amélioration continue du SGSSP.

4.4.10 Parties externes
Les organismes font souvent appel à des fournisseurs externes dont le personnel interagit avec le leur. L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à :
a) faire connaitre aux parties externes et à leur personnel les politiques et attentes de l'organisme quant à la protection de la santé et de la sécurité psychologiques des travailleurs de l'organisme;
b) répondre à tout problème ou toute préoccupation.

4.5 Évaluation et mesures correctives

4.5.1 Introduction
L'organisme doit établir et tenir à jour des procédures visant à suivre, à mesurer et à enregistrer la conformité au SGSSP et l'efficacité du SGSSP, tout en assurant la confidentialité et la protection des renseignements personnels de tous, conformément à l'article 4.2.5.

La surveillance et la mesure du rendement ont pour objectif d'obtenir des mesures qualitatives et quantitatives sur :
a) la santé et la sécurité psychologiques de l'organisme (notamment les efforts de promotion, de prévention et d'intervention);
b) le respect de la présente norme par l'organisme, y compris l'évaluation du processus.

Note : Il est préférable de planifier l'évaluation avant la mise en œuvre pour pouvoir définir les exigences appropriées en matière de données, puis les intégrer aux résultats de l'évaluation.

4.5.2 Surveillance et mesure

4.5.2.1
La surveillance et la mesure du rendement doivent permettre de :
a) déterminer dans quelle mesure les politiques, les objectifs et les cibles du SGSSP sont respectés;
b) fournir des données sur le rendement et les résultats du SGSSP;
c) déterminer si les dispositions courantes visant la détermination, l'évaluation, la réduction et l'élimination ou la maitrise des dangers et des risques sont mises en place et sont efficaces;
d) fournir le fondement des prises de décisions sur les améliorations à apporter à la santé et à la sécurité psychologiques dans le milieu de travail et au SGSSP.

Note : Voir article 4.3.5 pour les sources de données.

Des mesures qualitatives et quantitatives adaptées aux besoins, à la taille et à la nature de l'organisme doivent être élaborées en consultation avec les travailleurs et leurs représentants (selon le cas). Les évaluations doivent être réalisées par des personnes compétentes.

4.5.2.2
Les activités de suivi et de mesure doivent être enregistrées. Elles doivent porter sur les exigences du SGSSP et les résultats des activités énumérées ci-dessous, le cas échéant :
a) engagement de la direction quant au SGSSP;
b) évaluation de base des facteurs de risque psychosociaux;

c) évaluation de base d'autres déterminants de la santé psychologique en milieu de travail (p. ex., environnement, exigences physiques, exigences liées au travail, niveaux de dotation);
d) statistiques sur les blessures et les maladies psychologiques;
e) programmes de retour au travail;
f) données cumulatives tirées de l'évaluation des risques pour la santé;
g) analyse des données cumulatives recueillies lors des enquêtes ou des évènements.

4.5.3 Audits internes

L'organisme doit établir et maintenir un programme d'audit interne afin de réaliser des audits à intervalles réguliers pour déterminer si le SGSSP est :
a) conforme aux exigences de la présente norme et à celles du SGSSP établi par l'organisme;
b) mis en œuvre et tenu à jour de manière efficace.

Note : L'audit peut être adapté à la taille, à la nature et à la complexité de l'organisme. Voir l'exemple d'instrument d'audit donné dans l'annexe E, ainsi que la norme CAN/CSA-ISO 19011, qui donne des lignes directrices sur les systèmes de gestion.

Il convient que le programme d'audit interne définisse les critères de compétence des auditeurs, le domaine d'application et la fréquence des audits, les méthodes à employer et les rapports connexes.

Les résultats et conclusions d'audit, de même que tous les plans d'action corrective, doivent être documentés et communiqués aux parties concernées du milieu de travail, y compris les travailleurs, les représentants des travailleurs et les parties responsables des mesures correctives.

L'organisme doit consulter les travailleurs et, le cas échéant, leurs représentants en ce qui a trait à la sélection des auditeurs, au processus d'audit et à l'analyse des résultats.

Les gestionnaires responsables de l'activité soumise à l'audit doivent veiller à ce que des mesures correctives soient mises en place en vue d'éliminer toute non-conformité aux exigences du SGSSP de l'organisme ou à la présente norme relevée au cours de l'audit.

4.5.4 Mesures préventives et correctives

L'organisme doit établir et maintenir des procédures de mise en œuvre d'actions préventives et correctives en vue :
a) de corriger les non-conformités du SGSSP, les dangers mal maitrisés et les risques connexes;
b) de cerner tout nouveau danger résultant des mesures préventives et correctives mises de l'avant;
c) d'accélérer la mise en place de mesures visant des dangers nouveaux ou mal maitrisés;
d) d'effectuer le suivi de ces mesures afin d'en garantir la mise en œuvre efficace;
e) de mettre en œuvre des initiatives pour prévenir la répétition du danger.

L'organisme doit prendre en considération les activités de suivi et de mesure du rendement du SGSSP, les recommandations des travailleurs et de leurs représentants, les audits du SGSSP et les revues de direction auxquelles il a été soumis au moment de déterminer les mesures préventives et correctives nécessaires.

5 Revue de direction et amélioration continue

5.1 Processus de revue

L'organisme doit établir et maintenir un processus prévoyant la réalisation de revues de direction planifiées du SGSSP. Le processus de revue doit permettre d'évaluer dans quelle mesure les buts d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire sont atteints.

Le processus de revue doit porter sur les éléments suivants :
a) la revue et l'analyse des principaux résultats (p. ex., résultats d'audits et données découlant des évaluations);
b) l'évaluation du degré de conformité du SGSSP à la présente norme;
c) une revue détaillée des résultats jugés importants;
d) les exigences de production de rapports de l'organisme ou autres.

5.2 Résultats du processus de revue

Les résultats du processus de revue doivent comprendre les éléments suivants :

a) possibilités d'amélioration et, là où des lacunes ou des écarts ont été repérés, mise en œuvre de mesures correctives;
b) revue et mise à jour des politiques et procédures organisationnelles propres au SGSSP ou relatives à celui-ci;
c) revue et mise à jour des objectifs, des cibles et des plans d'action;
d) occasions de communication pour améliorer la compréhension et l'application des résultats.

Préambule des annexes

Toutes les annexes sont informatives et fournissent des conseils, conformément à la nature volontaire de l'application de la présente norme. Certaines annexes fournissent également des ressources et des liens utiles. Les renseignements fournis sont étayés par des faits.

Annexe A — Information de base et contexte
A.1 — Généralités
A.2 — Les besoins de base de l'être humain et la santé mentale au travail
A.3 — Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) : *La route vers la sécurité psychologique*
A.4 — Facteurs du milieu de travail ayant des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques

Annexe B — Ressources pour la création d'un cadre organisationnel de santé et de sécurité psychologiques
B.1 — Généralités
B.2 — *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail*
B.3 — Les rapports Shain sur la sécurité psychologique en milieu de travail — Un résumé
B.4 — Système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP)
B.5 — Revue de dirction et amélioration continue

Annexe C — Exemples de modèles de mise en œuvre
C.1 — Niveaux de mise en œuvre par étapes
C.2 — Engagement
C.3 — Obtenir l'engagement de la direction

Annexe D — Scénarios de mise en œuvre pour petite et grande entreprise
D.1 — Scénario pour petite entreprise
D.2 — Scénario pour grande entreprise

Annexe E — Exemple d'instrument d'audit

Annexe F — Analyse des lois et règlements pertinents (en date de septembre 2011)
F.1 — Sept tendances législatives importantes quant à la santé mentale en milieu de travail
F.2 — Articles et rapports sur la législation et les cadres stratégiques portant sur la santé psychologique en milieu de travail au Canada

Annexe G — Normes et documents de référence connexes
G.1 — Généralités
G.2 — Documents d'organismes de normalisation
G.3 — Autres documents

Annexe A (informative)
Information de base et contexte

Note : Cette annexe n'est pas une partie obligatoire de la présente norme.

A.1 Généralités

Les trois sections qui suivent offrent de l'information de base pertinente pour l'élaboration de la présente norme.

A.2 Les besoins de base de l'être humain et la santé mentale au travail

Note : Les renseignements donnés ici proviennent de diverses études et ont fait l'objet d'un consensus entre les membres du comité technique quant à leur utilité pour la mise en œuvre de la présente norme.

Les besoins de l'être humain liés aux besoins de base en santé et sécurité doivent d'abord être cernés et maitrisés avant que les facteurs liés à des besoins supérieurs de l'être humain ne puissent être maitrisés. Il convient que le cadre de création et de maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire permette de faire en sorte que ces besoins de l'être humain soient pris en compte dans tous les aspects de l'approche retenue pour répondre à l'esprit et aux exigences de la présente norme. Les besoins de l'être humain à prendre en considération dans le cadre de l'application de la présente norme comprennent au minimum les suivants :

Besoin de l'être humain	Besoin satisfait dans le milieu de travail	Besoin non satisfait dans le milieu de travail
Santé et sécurité physiques	Les travailleurs ont le sentiment que leur milieu de travail répond à leurs besoins en matière de santé et de sécurité physiques. Les gestionnaires et les collègues collaborent de façon proactive pour élaborer et mettre en œuvre des mesures qui permettent la reconnaissance des droits, des risques et des besoins légitimes en matière de santé et de sécurité et leur prise en compte raisonnable.	Lorsqu'il se trouve des lacunes répétées quant à la reconnaissance des droits, des revendications et des besoins légitimes des travailleurs en matière de santé et de sécurité et à l'application d'accommodements appropriés, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir. Les perceptions face à de telles lacunes peuvent susciter le sentiment que le travail est peu sécuritaire et que les risques sont soit ignorés, soit mal maitrisés par les décideurs — que ce soit par choix ou par ignorance. Herzberg et autres (2009) [voir annexe G] décrit ces besoins comme des facteurs de base qui doivent être mis en place pour permettre aux personnes de chercher à satisfaire des besoins supérieurs. Lorsque ces facteurs ne sont pas mis en place, la nécessité pour la personne d'assurer sa santé et sa sécurité physiques devient primordiale, ce qui l'empêche de chercher à satisfaire des besoins supérieurs.

(à suivre)

Besoin de l'être humain	Besoin satisfait dans le milieu de travail	Besoin non satisfait dans le milieu de travail
Conscience de sa propre valeur, estime de soi et justice sociale	Les compétences des travailleurs sont exploitées de façon à ce qu'ils aient le sentiment d'avoir à relever un défi. Il s'agit d'un état de stress optimal, d'équilibre, amplement documenté et reconnu. Les travailleurs ont également le sentiment que le travail est distribué de façon équitable [voir article A.3.2 d) — Équité].	Lorsque les exigences relatives au travail dépassent régulièrement et de façon chronique les compétences des travailleurs, ou donnent lieu à une exploitation de ces compétences au-delà de ce qui est jugé raisonnable dans le contexte ou lorsque le travail n'est pas distribué de façon équitable, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir.
Confiance en ses propres capacités, réalisation de soi et autonomie	Les travailleurs ont suffisamment de maitrise sur les moyens, les façons de faire et les méthodes de travail et participent aux décisions à cet égard, en fonction de la nature même du travail; ils ont le sentiment d'être des éléments essentiels de l'entreprise plutôt que de simples rouages. Dans ce contexte, le concept de maitrise inclut la possibilité de faire entendre sa « voix », c'est-à-dire l'impression d'avoir la liberté d'exprimer son point de vue ou ses sentiments de façon appropriée dans une situation ou un contexte donnés.	Lorsqu'on prive les travailleurs d'une maitrise sur les moyens, les façons de faire et les méthodes de travail (y compris de la possibilité de faire entendre leur voix) sans raison valable, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir.
Estime de soi	Les travailleurs ont le sentiment d'être récompensés par des compliments, la reconnaissance de leur contribution et des remerciements.	Lorsqu'on prive les travailleurs de compliments, de reconnaissance et de remerciements sans raison valable, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir.
Justice sociale et conscience de sa propre valeur	Les travailleurs ont le sentiment d'être traités avec équité et respect par leurs gestionnaires et leurs collègues, que leurs droits, leurs revendications et leurs besoins raisonnables sont reconnus et font l'objet d'accommodements appropriés qui correspondent aux normes de l'organisme ou de l'industrie.	Lorsqu'on constate des lacunes répétées quant à la reconnaissance des droits, des revendications et des besoins légitimes des travailleurs en matière de santé et de sécurité physiques et à l'application d'accommodements appropriés, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir. Les perceptions face à de telles lacunes peuvent découler du sentiment que le travail n'est pas distribué équitablement et que les décisions portant sur cette répartition du travail sont injustes.
Appartenance	Les travailleurs se sentent appuyés par leurs superviseurs et leurs collègues, reçoivent des conseils, des directives et des plans ainsi que des ressources et des renseignements techniques et pratiques (dans la mesure où l'organisme en dispose), et ce soutien est offert d'office, sans contrepartie.	Lorsqu'on prive les travailleurs d'un tel soutien, par choix plutôt qu'en raison de contraintes inhérentes à l'organisme, des risques pour la santé psychologique peuvent survenir.

Note : Tous ces besoins de l'être humain sont traités par les facteurs décrits dans l'article 4.3.4.2.

A.3 Commission de la santé mentale du canada (CSMC) : *La Route vers la sécurité psychologique*

A.3.1 Généralités

Il convient, pour la sécurité psychologique en milieu de travail, de tenir compte des fondements juridiques, scientifiques et sociaux d'une norme nationale.

Le document de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) intitulé *La route vers la sécurité psychologique* traite de deux sujets apparentés :

Dans la partie 1, intitulée « Convergence des données probantes juridiques et scientifiques », on montre comment la convergence des éléments de preuve provenant des sources juridiques et scientifiques justifie pleinement l'élaboration d'une norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques articulée autour des cinq facteurs clés relatifs à l'organisation du travail et à la gestion des ressources humaines. Dans la partie 2, intitulée « Fontaines de bienêtre, cascades de dommages : Normes relatives au milieu de travail et santé mentale des populations », on avance que l'introduction d'une norme nationale pourrait à long terme entrainer des avantages pour la société, car la santé ou les dommages qui prennent leur source dans le milieu de travail, loin d'y être confinés, migrent vers les familles, les milieux sociaux et la société dans son ensemble, sous la forme de comportements sociaux positifs ou négatifs. L'existence même de cette migration fait de la sécurité psychologique au travail un enjeu national de santé publique. On fait état des mesures prises pour mesurer l'étendue de cette migration.

On peut consulter le document à l'adresse suivante :
http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce_2011/Shain_Report_FRE.pdf

A.3.2 Survol

Au cours des 20 dernières années, diverses disciplines des sciences et du droit ont connu d'importants développements en ce qui a trait à la nécessité et aux caractéristiques de ce qu'on appelle un milieu de travail psychologiquement sain.

On définit un milieu de travail psychologiquement sain, dans ce contexte, comme un milieu de travail où tous les efforts raisonnables sont déployés pour protéger la santé mentale des employés.

Des éléments tirés de plusieurs disciplines forment un ensemble de facteurs du milieu de travail qui, parfois seuls, mais plus souvent en combinaison, peuvent contribuer à favoriser ou à empêcher la sécurité psychologique. Ces facteurs peuvent être rapportés aux besoins de base des êtres humains, qui, lorsqu'ils sont insatisfaits, peuvent devenir des facteurs de détresse psychologique (Vézina, 2010)*. Le document *La route vers la sécurité psychologique* est axé sur l'aspect « facteurs de risque ».

De ce point de vue, le droit et les sciences s'entendent sur le fait que les risques pour la santé mentale ont davantage tendance à survenir et ainsi à contribuer à ce que le milieu de travail soit malsain lorsque les situations suivantes sont présentes :

a) **Exigences relatives au travail et effort à fournir** : Les exigences du travail dépassent régulièrement et de façon chronique les compétences des travailleurs, ou donnent lieu à une exploitation de ces compétences au-delà de ce qui est jugé raisonnable dans le contexte ou lorsque le travail n'est pas distribué de façon équitable.
b) **Maitrise du travail ou influence** : On prive les travailleurs d'une maitrise sur les moyens, les façons de faire et les méthodes de travail (y compris de la possibilité de faire entendre leur voix) sans raison valable, par choix plutôt qu'en raison de la nature intrinsèque du travail.
c) **Récompense** : On prive les travailleurs de compliments, de reconnaissance et de remerciements sans raison valable.
d) **Équité** : On constate des lacunes répétées quant à la reconnaissance des droits, des revendications et des besoins raisonnables des travailleurs. Le fait de prendre des décisions sans suivre les procédures établies peut entrainer la perception de telles lacunes.
e) **Soutien** : On prive les travailleurs de soutien, de conseils, de directives et de ressources et de données techniques et pratiques (dans la mesure où celles-ci sont existantes dans l'organisme), par choix plutôt qu'en raison de contraintes inhérentes à l'organisme.

Concrètement, la sécurité psychologique est un concept qui combine la dynamique du milieu de travail avec la santé, la résilience et le bienêtre de la société dans son ensemble.
*Vézina, Michel. « Santé mentale au travail : répondre à des besoins humains fondamentaux », *Travail et sante*, sous la direction de Y. Clot et D. Lhuilier, Éditions Érès, p. 169 à 174.

A.4 Facteurs du milieu de travail ayant des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques

Note : Les facteurs analysés ici sont adaptés de l'outil *Protégeons la santé mentale au travail*, à l'exception du 13e facteur, « Protection de l'intégrité physique », qui a été ajouté pour les besoins de la présente norme.
Les treize facteurs du milieu de travail énumérés dans la figure A.1 sont de nature organisationnelle ou systémique et peuvent donc être influencés par le milieu de travail. Ces facteurs sont décrits en détail dans les points 1) à 13).

La prise en compte efficace de ces facteurs peut avoir des répercussions positives sur la santé mentale des employés, leur sécurité psychologique et leur participation. La productivité et les résultats s'en trouvent ainsi améliorés.

Note : Si la santé et la sécurité psychologiques méritent la même protection, il importe de noter que d'un point de vue stratégique, le fait d'assurer la sécurité (c'est-à-dire de prévenir tout dommage psychologique) est un préalable à la promotion de la santé.

Les énoncés relatifs à chaque facteur visent à aider les utilisateurs à réfléchir à l'état actuel de leur propre milieu de travail. Plus ils sont d'accord avec ces énoncés, plus il est vraisemblable que leur milieu de travail soit psychologiquement sain :

1) La **culture organisationnelle** est un mélange de normes, de valeurs, de croyances, de significations et d'attentes qu'ont en commun les membres d'un groupe, qui les utilisent pour choisir leurs comportements et résoudre les problèmes. La culture organisationnelle peut améliorer la santé et la sécurité psychologiques du milieu de travail et de l'effectif si elle est caractérisée par la confiance, l'honnêteté, le respect, la courtoisie et l'équité ou si elle valorise, par exemple, le soutien psychologique et social, la reconnaissance et les récompenses.
   Dans un organisme où la culture organisationnelle est adéquate, on peut affirmer que :
   a) chacun dans le milieu de travail est tenu responsable de ses actions;
   b) au travail, chacun fait preuve d'un respect sincère pour les idées, les valeurs et les croyances des autres;
   c) les situations difficiles au travail sont prises en compte efficacement;
   d) les travailleurs ont le sentiment de faire partie d'une communauté au travail;
   e) les travailleurs et la direction se font mutuellement confiance.
2) Le **soutien psychologique et social** comprend toutes les interactions sociales de soutien accessibles au travail, auprès des collègues ou des superviseurs. Il renvoie au degré d'intégration sociale et émotionnelle et à la confiance entre les collègues et les superviseurs. Il fait également référence à la mesure dans laquelle aide et assistance sont offertes par autrui lors de la réalisation de tâches. Les perceptions des travailleurs et leur conscience de ce soutien organisationnel sont tout aussi importantes. Lorsque le travailleur perçoit un soutien organisationnel, cela signifie qu'il est convaincu que son organisme accorde de la valeur à ses contributions, s'engage à assurer son bienêtre psychologique et lui fournira un soutien véritable si ce bienêtre est mis en péril.
   Dans un organisme où le soutien psychologique et social est adéquat, on peut affirmer que :
   a) l'organisme offre des services ou des avantages qui répondent aux besoins du travailleur en matière de santé psychologique et mentale;
   b) les travailleurs ont le sentiment de faire partie d'une communauté et d'être appuyés par leurs collègues dans la réalisation de leurs tâches;
   c) l'organisme a mis en place un processus d'intervention en cas de détresse d'un travailleur;
   d) les travailleurs se sentent soutenus lorsqu'ils doivent composer avec des problèmes personnels ou familiaux;
   e) l'organisme appuie les travailleurs qui reviennent au travail après un congé pris en raison d'un problème de santé mentale;
   f) les membres de l'organisme comprennent bien l'importance de la santé mentale des travailleurs.

3) Le **leadeurship** et les **attentes** sont **clairs** dans un environnement où le leadeurship est efficace et où la direction procure un soutien suffisant qui aide les travailleurs à savoir ce qu'ils doivent faire et leur explique comment leur travail contribue à l'organisme, ainsi que la nature des changements imminents et des conséquences prévues. Il existe de nombreux types de leadeurship, qui ont des répercussions différentes sur la santé et la sécurité psychologiques. Les catégories de leadeurship les plus largement reconnues sont les suivantes : le leadeurship instrumental, le leadeurship transactionnel et le leadeurship transformationnel. Le leadeurship transformationnel est considéré comme le plus efficace des trois. Le leadeurship instrumental est axé essentiellement sur la recherche de résultats, sans trop s'attarder au « portrait global », à la dynamique psychosociale au sein de l'organisation ni, malheureusement, aux travailleurs de manière individuelle. Les leadeurs transformationnels sont vus comme des agents de changement qui encouragent leurs employés à dépasser les attentes. Ils s'intéressent à l'atteinte d'objectifs à long terme et communiquent le sentiment de poursuivre une mission, une vision et un but. Ces personnes ont du charisme, accordent une attention personnelle à leurs travailleurs, stimulent la capacité intellectuelle chez les autres et sont une inspiration pour les travailleurs.

   Dans un milieu de travail où le leadeurship et les attentes sont clairs, on peut affirmer que :

   a) dans le cadre de leur travail, les travailleurs savent ce qu'on attend d'eux;
   b) le leadeurship en milieu de travail est efficace;
   c) les travailleurs sont prévenus en temps opportun des changements importants qui touchent leur travail;
   d) les superviseurs donnent une rétroaction utile aux travailleurs quant aux attentes que l'on a envers eux et à leur rendement;
   e) l'organisme communique de façon claire et efficace.

4) **La politesse et le respect** sont présents dans un environnement de travail où les travailleurs sont respectueux et courtois dans leurs interactions avec les autres, ainsi qu'avec les consommateurs, les clients et le public. La politesse et le respect sont basés sur l'estime, l'attention et la considération dont on fait preuve envers les autres, et la reconnaissance de leur dignité.

   Dans un milieu de travail où la politesse et le respect sont adéquats, on peut affirmer que :

   a) les personnes se traitent mutuellement avec respect et considération;
   b) l'organisme traite efficacement les conflits entre les parties prenantes (travailleurs, consommateurs, clients, public, fournisseurs, etc.);
   c) peu importe sa condition, chacun est traité de façon juste et équitable dans le milieu de travail;
   d) l'organisme dispose de moyens efficaces pour composer avec les comportements inappropriés de consommateurs ou de clients.

5) **Les exigences psychologiques de** tout emploi sont documentées et évaluées en même temps que les exigences physiques de cet emploi. L'évaluation des exigences psychologiques d'un emploi permet à l'organisme de déterminer si une activité donnée peut constituer un danger pour la santé et le bienêtre du travailleur. Une fois les dangers déterminés, l'organisme peut examiner des moyens de réduire les risques associés à ces dangers par une réorganisation du travail, une analyse des systèmes de travail, une appréciation des risques, etc. Il convient que l'évaluation des exigences psychologiques inclue l'évaluation des facteurs de stress relatifs au temps (contraintes de temps, quotas, délais, rythme des machines, etc.); des périodes de pause et de repos; des systèmes d'incitatifs (prime, salaire à la pièce, etc.); de la nature monotone et répétitive de certaines tâches; des heures de travail (heures supplémentaires exigées, quarts de 12 heures, travail par quarts, etc.).

   Dans un organisme où le processus d'évaluation des exigences psychologiques envers les travailleurs est adéquat, on peut affirmer que :

   a) l'organisme examine les systèmes de travail existants et permet une réorganisation du travail;
   b) l'organisme évalue des questions portant sur les exigences envers les travailleurs et la maitrise du travail, dont les exigences physiques et psychologiques de l'emploi;
   c) l'organisme évalue le niveau de maitrise du travail et d'autonomie dont jouissent les travailleurs;
   d) l'organisme surveille le système de gestion pour réagir aux comportements qui ont des répercussions sur les travailleurs et le milieu de travail;
   e) l'organisme accorde de la valeur aux commentaires des travailleurs, notamment pendant les périodes de changement et l'exécution du travail;

f) l'organisme surveille l'importance accordée aux questions de production;
g) l'organisme revoit le système de gestion des responsabilités qui porte sur les questions de rendement, ainsi que la façon dont les travailleurs peuvent signaler les erreurs;
h) l'organisme adopte des pratiques de recrutement, de formation et de promotion qui visent le plus haut niveau de compétences interpersonnelles au travail.

6) La **croissance** et le **perfectionnement** sont présents dans un environnement de travail où les travailleurs reçoivent des encouragements et du soutien relativement au perfectionnement de leurs compétences interpersonnelles et émotionnelles ainsi que de leurs aptitudes professionnelles. Ces milieux de travail offrent à leurs travailleurs un éventail de possibilités de formation interne et externe pour leur permettre d'améliorer leurs compétences, non seulement pour les aider dans le poste qu'ils occupent, mais également pour les préparer à d'éventuelles nouvelles fonctions.

   Dans un milieu de travail où la croissance et le perfectionnement sont adéquats, on peut affirmer que :

   a) les travailleurs reçoivent une rétroaction qui les aide à croitre et à se perfectionner;
   b) les superviseurs sont ouverts aux idées des travailleurs qui souhaitent relever de nouveaux défis ou saisir de nouvelles occasions;
   c) les travailleurs ont la possibilité d'obtenir des promotions au sein de l'organisme;
   d) l'organisme valorise la croissance et le perfectionnement continus des travailleurs;
   e) les travailleurs ont l'occasion de développer leurs compétences interpersonnelles dans le cadre de leur travail.

7) **La reconnaissance et les récompenses** sont présentes dans un milieu de travail où les efforts des travailleurs sont reconnus et récompensés équitablement et en temps opportun. Cela inclut l'organisation d'évènements de reconnaissance adéquats et réguliers pour célébrer les réalisations d'un travailleur ou d'une équipe, la reconnaissance d'un rendement satisfaisant, du nombre d'années de service et des étapes importantes.

   Dans un milieu de travail où le programme de reconnaissance et de récompenses est adéquat, on peut affirmer que :

   a) les superviseurs immédiats montrent leur appréciation de la contribution des travailleurs;
   b) les travailleurs reçoivent une rémunération équitable pour leur travail;
   c) l'organisme apprécie les efforts déployés par les travailleurs;
   d) l'organisme célèbre ses réalisations communes;
   e) l'organisme accorde de la valeur à l'engagement et à la passion des travailleurs.

8) **L'aspect participation et influence** est présent dans un milieu de travail où les travailleurs prennent part aux discussions portant sur la façon dont leur travail est accompli et dont les décisions importantes sont prises. Les occasions de participation peuvent avoir trait à l'emploi occupé par le travailleur, aux activités de l'équipe ou du service, ou à des questions qui concernent l'organisme dans son ensemble.

   Dans un milieu de travail où la participation et l'influence sont adéquates, on peut affirmer que :

   a) les travailleurs peuvent discuter avec leur superviseur immédiat de la façon dont ils accomplissent leur travail;
   b) les employés ont une certaine maitrise de la façon dont ils organisent leur travail;
   c) les opinions et les suggestions des travailleurs sur le travail sont prises en compte;
   d) les travailleurs sont informés des changements importants qui pourraient avoir des répercussions sur leur façon de faire leur travail;
   e) l'organisme encourage tous les employés à formuler des commentaires sur les décisions importantes relatives à leur travail.

9) **La gestion de la charge de travail** est présente dans un milieu de travail où les travailleurs ont la possibilité de s'acquitter efficacement de leurs tâches et de leurs responsabilités dans les délais dont ils disposent. Il s'agit du facteur de risque décrit par un grand nombre de Canadiens et de Canadiennes au travail comme le plus important facteur de stress au travail (c'est-à-dire le fait d'avoir trop de travail et trop peu de temps). Des recherches ont montré qu'il ne s'agissait pas simplement de la quantité de travail, mais aussi de la mesure dans laquelle les employés disposaient des ressources nécessaires (temps, équipement, soutien) pour le faire correctement.

Dans un milieu de travail où la gestion de la charge de travail est adéquate, on peut affirmer que :

a) la quantité de travail à accomplir par les travailleurs est raisonnable, compte tenu de leur poste;
b) les travailleurs disposent de l'équipement et des ressources nécessaires pour faire leur travail correctement;
c) les travailleurs peuvent parler à leurs superviseurs de la quantité de travail qu'ils ont à faire;
d) le travail est libre de toute interruption ou perturbation inutile;
e) les employés ont un niveau approprié de maitrise quant à la priorisation des tâches et des responsabilités lorsqu'ils doivent composer avec de multiples demandes.

10) **L'engagement** est présent dans un milieu de travail où les travailleurs développent un sentiment de satisfaction et d'appartenance à l'égard de leur travail et sont motivés par la volonté de bien accomplir leurs tâches. L'engagement peut être physique, émotionnel ou cognitif. L'engagement physique se mesure à l'effort qu'un travailleur déploie dans son travail. Un travailleur engagé physiquement voit son travail comme une source d'énergie. Un travailleur engagé émotionnellement a une vision positive du travail et il est passionné par ce qu'il fait. Un travailleur engagé cognitivement accorde beaucoup d'attention à son travail et est absorbé par ce qu'il fait. Peu importe la source d'engagement, les travailleurs se sentent proches de leur travail lorsqu'ils peuvent se reconnaitre dans la mission et la réussite de leur entreprise et y participer pleinement.

Il convient de voir l'engagement comme le résultat de politiques, de pratiques et de procédures visant la protection de la santé et de la sécurité psychologiques du travailleur. Même s'il existe des similarités entre ces aspects, il ne faut pas confondre l'engagement avec la satisfaction professionnelle, l'intérêt envers le travail, l'attachement à l'organisme, l'habilitation psychologique et la motivation intrinsèque.

Dans un milieu de travail où l'engagement est adéquat, on peut affirmer que :

a) les travailleurs apprécient leur travail;
b) les travailleurs sont disposés à déployer des efforts supplémentaires lorsque c'est nécessaire;
c) les travailleurs décrivent leur travail comme une composante importante de leur personnalité;
d) les travailleurs se sentent responsables de la réussite de l'organisation;
e) les travailleurs sont fiers de leur travail.

11) L'aspect **équilibre** est présent dans un environnement de travail où l'on reconnait la nécessité de concilier harmonieusement les exigences liées au travail, à la famille et à la vie personnelle. Ce facteur tient compte des rôles multiples de chaque personne (travailleur, parent, conjoint, etc.). Cette complexité est enrichissante et permet à chaque personne de se réaliser pleinement et de s'acquitter de ses responsabilités, mais lorsque les responsabilités sont conflictuelles, il peut survenir un conflit de rôles ou une surcharge.

Dans un milieu de travail où l'équilibre est adéquat, on peut affirmer que :

a) l'organisme encourage les travailleurs à prendre les pauses qui leur reviennent (p. ex., pause-repas, congé de maladie, vacances, temps compensatoire, congé parental);
b) les travailleurs sont en mesure de trouver un équilibre raisonnable entre les exigences de leur travail et celles de leur vie personnelle;
c) l'organisme fait la promotion d'un équilibre entre le travail et la vie personnelle;
d) les travailleurs peuvent parler à leurs superviseurs lorsqu'ils ont de la difficulté à préserver l'équilibre entre leur travail et leur vie personnelle;
e) les travailleurs, à la fin de la plupart de leurs journées de travail, ont encore de l'énergie à consacrer à leur vie personnelle.

12) La **protection de la sécurité psychologique** est présente dans un milieu de travail où l'on veille à ce que les travailleurs se sentent en sécurité sur le plan psychologique. La sécurité psychologique en milieu de travail est présente lorsque les travailleurs sentent qu'ils peuvent faire valoir leurs intérêts, poser des questions, demander une rétroaction, signaler des erreurs et des problèmes ou proposer de nouvelles idées sans craindre de conséquences néfastes pour eux-mêmes, leur emploi ou leur carrière. Un organisme sain et sécuritaire sur le plan psychologique favorise activement le bienêtre émotionnel des travailleurs et prend toutes les mesures raisonnables pour minimiser les menaces qui pèsent sur leur santé mentale.

Dans un milieu de travail où la protection de la sécurité psychologique est adéquate, on peut affirmer que :

a) l'organisme s'engage à réduire au minimum le stress inutile au travail;
b) les superviseurs immédiats sont attentifs au bienêtre émotionnel des travailleurs;
c) l'organisme déploie des efforts pour éviter aux travailleurs tout préjudice découlant de harcèlement, de discrimination, de violence ou de préjugés;
d) les travailleurs décrivent le milieu de travail comme psychologiquement sain;
e) l'organisme compose efficacement avec les situations qui peuvent menacer les employés ou leur causer préjudice (p. ex., harcèlement, discrimination, violence ou préjugés).

13) L'aspect **protection de l'intégrité physique** est présent dans un milieu de travail lorsque la sécurité psychologique ainsi que la sécurité physique des travailleurs sont protégées des dangers et des risques posés par l'environnement physique.

Dans un organisme où l'intégrité physique est protégée, on peut affirmer que :

a) l'organisme se préoccupe des répercussions de l'environnement physique de travail sur la santé mentale des travailleurs;
b) les travailleurs se sentent en sécurité (ni préoccupés, ni inquiets) dans leur environnement physique de travail;
c) l'horaire de travail prévoit des périodes raisonnables de repos;
d) toutes les questions de santé et de sécurité sont prises au sérieux;
e) les travailleurs à qui on demande d'effectuer un travail qu'ils jugent dangereux n'hésitent pas à refuser;
f) les travailleurs reçoivent une formation suffisante pour effectuer leur travail de façon sécuritaire;
g) l'organisme évalue les exigences psychologiques de l'emploi et de l'environnement de travail pour déterminer s'il existe des dangers pour la santé et la sécurité des travailleurs.

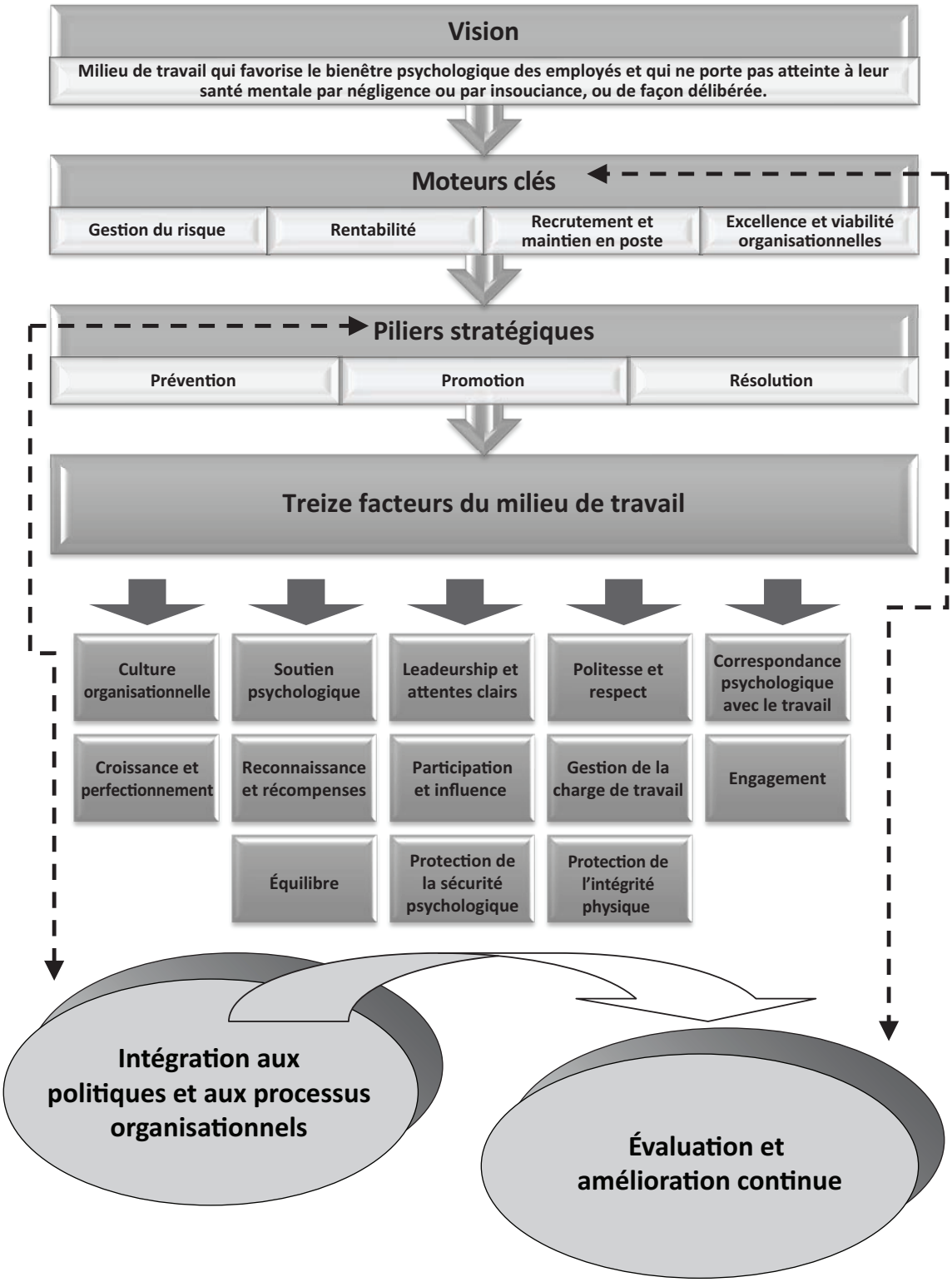

Figure A.1
Modèle de méthode planifiée prenant en compte 13 facteurs du milieu de travail ayant des répercussions sur la santé psychologique

Annexe B (informative)
Ressources pour la création d'un cadre organisationnel de santé et de sécurité psychologiques (SSP)

Notes :
1) Cette annexe n'est pas une parie obligatoire de la présente norme.
2) Les chapitres B.4 et B.5 font référence aux chapitres et articles correspondants du corps de la présente norme.

B.1 Généralités

L'annexe B fournit à l'utilisateur des ressources supplémentaires qui peuvent l'aider à créer et à mettre en œuvre le système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP) de l'organisme. Les ressources présentées dans cette annexe sont offertes sans frais, par des sources crédibles, et sont adaptées à la majorité des organismes. Elles peuvent servir à lancer la discussion sur la façon de se conformer à la présente norme. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive; de nombreux autres outils et ressources sont offerts ou le seront dans l'avenir.

Note : Dans la présente norme, le terme « travailleurs » inclut les employés, les superviseurs, les gestionnaires, les dirigeants, les entrepreneurs, les fournisseurs de services, les bénévoles et les étudiants (voir le chapitre 3 pour une définition complète du terme « travailleur »).

Dans le cadre de toute nouvelle initiative, il peut être utile de disposer de renseignements généraux qui expliquent les avantages du processus pour l'organisme.

B.2 *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail*

Le site *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail* de la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) présente à l'utilisateur un dossier sur la création d'un milieu de travail psychologiquement sain. Il offre également des outils et des renseignements qui permettent de mettre en œuvre des stratégies. Le site fournit une analyse du dossier, des orientations stratégiques et des exemples de politiques; il constitue un guide pour la désignation d'un champion et pour la reddition de comptes que chaque service doit assurer dans la mise en œuvre d'un programme de santé mentale en milieu de travail. Le site permet aussi de définir une approche personnalisée pour la création d'un programme de santé mentale en milieu de travail.
http://www.csmcdirection.ca/

B.3 Les rapports Shain sur la sécurité psychologique en milieu de travail — Un résumé

Le lien ci-dessous présente un résumé et la bibliographie des rapports Shain, dont *Le stress au travail et les dommages psychologiques dans le contexte juridique canadien* et *Une bataille juridique tout à fait légitime*. Ces rapports ont été commandés par la CSMC pour comprendre la jurisprudence canadienne en matière de sécurité psychologique en milieu de travail.
http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/workplace/Shain%20Report%20Summary%20April%2018%20FR.pdf

B.4 Système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP)

B.4.1 Généralités

Note : Voir l'article 4.1.

Il convient que la santé et la sécurité psychologiques fassent partie intégrante de toutes les opérations d'un organisme. Cela signifie que tous les travailleurs, y compris les gestionnaires, ont un rôle à jouer. Par exemple, la santé et la sécurité psychologiques sont intégrées à la façon d'interagir quotidiennement et à la façon dont on prend les décisions et dont on les communique.

Un groupe d'experts s'est réuni pour examiner les répercussions de l'article de Martin Shain intitulé *Une bataille juridique tout à fait légitime : Des systèmes convergents exercent une pression à la hausse sur la création de milieux de travail sains sur le plan psychologique*. Ce groupe d'experts a rédigé un rapport qui encadre l'approche à intégrer dans tout le cycle de vie de l'emploi. Voir http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=7&l2=187&d=187

B.4.2 Engagement, leadeurship et participation

Note : Voir l'article 4.2.

Un engagement visible et un soutien continu de la direction sont des éléments clés de la réussite de toute initiative à long terme. La participation active des travailleurs (y compris les gestionnaires de tous les niveaux) au processus est nécessaire à l'atteinte et au maintien de la réussite. Voir les ressources suivantes en ce qui a trait au leadeurship :

- ***Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail***
  Cadre de travail destiné aux cadres supérieurs pour les aider à déléguer les responsabilités en matière de en matière de santé et de sécurité psychologiques dans tout l'organisme : http://www.csmcdirection.ca/.
- ***Vous, en tant que leader***
  Des moyens pratiques à l'intention des cadres supérieurs pour favoriser crédibilité, respect, équité, fierté et camaraderie au sein du milieu de travail : http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=7&l2=84&d=84.
- ***Rôle des syndicats dans la santé mentale en milieu de travail***
  Des plans d'action qui aident à définir des stratégies à l'intention des représentants syndicaux et des employeurs dans les milieux de travail syndiqués, pour les aider à composer avec des situations relatives à la santé mentale de façon professionnelle et efficace : http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=7&l2=98&d=98.
- **Information sur le leadeurship du site Web de** Health and Safety Executive (HSE)
  Attentes et conseils pour tous les intervenants d'un organisme, y compris les syndicats : http://www.hse.gov.uk [en anglais].

B.4.3 Planification

Note : Voir l'article 4.3.

S'il existe de nombreux outils, sondages et approches permettant d'apprécier les risques, il importe également de fournir au personnel un environnement sûr qui lui permette de participer à des discussions sur les enjeux qui le concernent, ses aspirations et ses préoccupations, de façon continue. Il convient que les personnes qui expriment des préoccupations participent activement à la définition des problèmes et de solutions pratiques. On améliore ainsi les chances d'un engagement à long terme en faveur de la mise en place des solutions choisies, tout en contribuant à donner un sentiment d'importance aux personnes.

La première étape qui découle de la détermination des problèmes, c'est de déterminer par où commencer pour répondre aux préoccupations ou améliorer le milieu de travail. Par la suite, l'étape de planification permet de passer à la façon de résoudre ces problèmes. En mobilisant l'effectif dans le cadre de ces deux étapes, on peut également améliorer aussi bien le processus que ses résultats.

Idéalement, le processus de planification doit aller au-delà des dangers et des risques et comprendre la promotion de la santé psychologique. Cette approche vise à améliorer la santé mentale chez les travailleurs et à optimiser la performance organisationnelle.

Voir les ressources suivantes en ce qui a trait à la planification :

- ***Appreciative Inquiry Commons: Practice and Management***
  Ce site Web donne un aperçu de l'approche d'exploration constructive en matière de développement et de changement organisationnels. Cette approche est centrée sur les atouts de l'organisme et sur la façon de les renforcer, à partir d'un ensemble d'hypothèses données. Le site Web propose des liens vers des outils et des méthodologies pratiques d'exploration constructive :
  http://appreciativeinquiry.case.edu/practice/default.cfm [en anglais].
- ***Vingt questions à l'intention des leadeurs***
  Liste de 20 questions d'ordre général adressées aux leadeurs d'un organisme sur la sécurité psychologique dans leur milieu de travail :
  http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=180&l2=191&d=191.
- ***Constitution du dossier d'analyse***
  Méthode d'évaluation des risques et des bénéfices qui découlent de la résolution des problèmes de santé mentale en milieu de travail. Inclut des propositions de mesures pour évaluer les couts des problèmes de santé mentale en milieu de travail :
  http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=3&l2=37&d=37.
- ***Outil pour l'autoévaluation des couts du stress au travail***
  Méthode très détaillée servant à déterminer les couts du stress au travail, fournie par Santé Canada :
  http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/_cost-cout/index-fra.php.
- ***Stratégies de création de milieux de travail sains : Créer le changement en vue d'obtenir des résultats***
  Graham Lowe fournit un plan d'action pour le changement transformationnel menant à un milieu de travail en meilleure santé :
  http://www.grahamlowe.ca/documents/93/Hlthy%20Wkpl%20strategies-French%20report.pdf.
- ***Health and Safety Executive — What are the Management Standards***
  Un point de vue de Health and Safety Executive, un organisme britannique indépendant, sur la façon d'élaborer un plan directeur (étape par étape) pour la gestion du stress en milieu de travail. Le site Web donne un certain nombre de ressources axées sur divers aspects (statistiques, recherches, exemples de cas, publications, vidéos et outils) :
  http://www.hse.gov.uk/stress/standards/index.htm [en anglais].
- ***Health Impact of Psychosocial Hazards at Work : An Overview***
  L'Organisation mondiale de la santé donne des renseignements et des ressources afin d'aider à évaluer les risques psychosociaux en milieu de travail et à en tenir compte :
  http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789241500272_eng.pdf [en anglais].
- ***Stress Management Competence Indicator Tool***
  Pour aider les gestionnaires et les superviseurs à tenir compte des répercussions de leurs comportements sur le niveau de stress des travailleurs :
  http://www.hse.gov.uk/stress/mcit.pdf [en anglais].
- ***Protégeons la santé mentale au travail***
  Ensemble d'outils gratuits qui permettent la détermination des risques psychosociaux dans un organisme, liste d'interventions basées sur des preuves et façon de mesurer la réussite :
  http://www.psmt.ca/info/index.
- ***Au programme***
  Série de documents de discussion comprenant des guides d'animation et des présentations PowerPoint pour faciliter la mobilisation des équipes dans le cadre de conversations sur les solutions visant l'amélioration de la santé mentale en milieu de travail :
  http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=186&d=186.

B.4.4 Mise en œuvre

Note : Voir l'article 4.4.

La clé d'une mise en œuvre réussie et durable de la présente norme réside dans la participation de tous ceux qui sont touchés par les changements. La mobilisation des travailleurs lors des étapes d'élaboration et de planification doit se poursuivre pendant l'étape de mise en œuvre afin que les changements soient communiqués efficacement et que le processus de mise en œuvre n'entraine ni stress ni dommage indus.

S'il est réalisé correctement, le processus de mise en œuvre peut améliorer la santé et la sécurité psychologiques des travailleurs en accroissant leur sentiment d'appartenance, en créant des relations positives et en assurant l'engagement des travailleurs en faveur du système.

Voir les ressources suivantes en ce qui a trait à la mise en œuvre :

- ***Workplace Mental Health Promotion : A How-To Guide***
  Études de cas où des approches réussies ont été mises en œuvre pour améliorer la santé mentale en milieu de travail, ainsi que d'autres ressources :
  http://wmhp.cmhaontario.ca/case-studies [en anglais].
- ***Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail***
  Pour trouver des mesures et des responsabilités en fonction de chaque rôle, consulter la section « Mesures par service » :
  http://www.csmcdirection.ca/identify-a-champion/actions-by-department/index.html.
- ***Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale***
  Site Web qui présente de multiples ressources, programmes et outils sur la sensibilisation, la communication, la gestion du changement, la promotion, la prévention, les situations de crise, la formation à la gestion et les ressources destinées aux employés :
  http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&.

B.4.5 Évaluation et mesures correctives

Note : Voir l'article 4.5.

Sans surveillance ni mesure, il est impossible de déterminer si les interventions et stratégies utilisées ont un effet positif. Les initiatives mises en place risquent alors de se voir délogées par d'autres priorités. Si l'on n'est pas convaincu de leur efficacité ou si l'on n'a pas de plan pour les améliorer, les approches pourraient être abandonnées ou oubliées.

Voir l'exemple d'instrument d'audit donné dans l'annexe E.

B.5 Revue de direction et amélioration continue

Note : Voir le chapitre 5.

Le personnel de première ligne et les gestionnaires intermédiaires travaillent parfois dur pour améliorer la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail, mais si la haute direction n'est pas consciente de ces changements, elle peut prendre des décisions ou mettre en œuvre des stratégies qui risquent, par inadvertance, d'annuler les gains réalisés. Il importe de faire participer la haute direction à un examen régulier des progrès accomplis pour voir à ce que l'approche en matière de santé et de sécurité psychologiques se traduise en plans opérationnels stratégiques. Le fait de tenir la haute direction au courant de l'initiative peut avoir un effet positif sur la viabilité des mesures grâce à un processus d'amélioration continue.

Voir l'exemple d'instrument d'audit donné dans l'annexe E.

Annexe C (informative)
Exemples de modèles de mise en oeuvre

Note : Cette annexe n'est pas une partie obligatoire de la présente norme.

C.1 Niveaux de mise en œuvre par étapes

Dans certains organismes, la mise en œuvre de la présente norme dans son ensemble peut s'avérer difficile en raison de la taille ou de la diversité des lieux, du degré de préparation de l'organisme, des ressources existantes, ou simplement d'un désir d'évoluer davantage par étapes jusqu'à la mise en œuvre pleine et entière de la norme.

Voici deux modèles suggérant une mise en œuvre graduelle de la présente norme qui pourraient convenir à la situation et aux besoins particuliers d'une organisation.

a) **Engagement** (voir l'article C.2) — Ce modèle suppose un engagement en faveur de la conformité à l'ensemble de la présente norme; il comporte quatre étapes qui misent sur le niveau d'engagement des parties prenantes en milieu de travail.

b) **Obtenir l'engagement de la direction** (voir l'article C.3) — Ce modèle suppose que la haute direction ne s'est pas encore engagée en faveur de la norme. Il permet aux personnes qui se trouvent en première ligne de mettre en œuvre des programmes ou des initiatives qui en montrent la valeur pour l'organisme. Une fois que la haute direction a exprimé son engagement, le modèle suggère des façons d'intégrer l'approche dans les divers services de l'organisme. La dernière étape boucle la boucle de la responsabilité grâce à un processus d'amélioration continue.

C.2 Engagement

Le tableau C.1 présente quatre niveaux de mise en œuvre qui correspondent à quatre niveaux d'engagement dans l'entreprise.

Tableau C.1
Modèle de mise en œuvre à quatre niveaux
(voir l'article C.2)

	Niveau 1 Sensibilisation/ préparation/ planification (dans le plan stratégique)	Niveau 2 Besoins/évaluation de l'état actuel	Niveau 3 Établissement des buts et des objectifs Élaboration du plan de mise en œuvre	Niveau 4 Mise en œuvre du plan
4.1 Généralités	X			
4.2 Engagement, leadeurship et participation				
4.2.1 Généralités	X			
4.2.2 Engagement	X			
4.2.3 Leadeurship	X			
4.2.4 Participation		X		
4.2.5 Confidentialité	X			
4.3 Planification				
4.3.1 Généralités			X	
4.3.2 Processus de planification			X	
4.3.3 Revue		X		
4.3.4 Détermination, appréciation et maitrise		X		
4.3.5 Collecte de données		X		
4.3.6 Diversité	X			
4.3.7 Objectifs et cibles			X	
4.3.8 Gestion du changement			X	
4.4 Mise en œuvre				
4.4.1 Infrastructure et ressources			X	
4.4.2 Mesures de prévention et de protection		X		
4.4.3 Éducation, sensibilisation et communication	X			
4.4.4 Soutien, engagement et gestion du changement	X			
4.4.5 Gouvernance de la mise en œuvre			X	
4.4.6 Compétence et formation			X	

(à suivre)

Tableau C.1 (fin)

	Niveau 1 Sensibilisation/ préparation/ planification (dans le plan stratégique)	Niveau 2 Besoins/évaluation de l'état actuel	Niveau 3 Établissement des buts et des objectifs Élaboration du plan de mise en œuvre	Niveau 4 Mise en œuvre du plan
4.4.7 Préparation aux évènements critiques ? Personnes			X	
4.4.8 Préparation aux évènements critiques ? Organisme			X	
4.4.9 Enquêtes et production de rapports			X	
4.4.10 Parties externes			X	
4.5 Évaluation et mesures correctives				
4.5.1 Introduction		X		
4.5.2 Surveillance et mesure				X
4.5.3 Audits internes			X	
4.5.4 Mesures préventives et correctives				X
5 Revue de direction et amélioration continue				
5.1 Processus de revue				X
5.2 Résultats du processus de revue				X

C.3 Obtenir l'engagement de la direction

C.3.1 Modèle en quatre étapes

Bien que l'idéal soit d'obtenir l'engagement du syndicat et de la direction dès le départ, cela n'est pas toujours possible ou facile. Le présent modèle s'adresse aux travailleurs de première ligne qui s'occupent de gestion, de ressources humaines, d'affaires syndicales, de santé, de sécurité ou de bienêtre et qui souhaitent lancer un processus permettant d'obtenir l'engagement de la direction. Il peut s'agir d'un modeste projet pilote touchant une équipe ou un service, ou d'une initiative plus importante.

Le modèle s'ouvre sur la création de programmes ou d'initiatives qui peuvent démontrer la valeur des approches favorisant la santé et la sécurité psychologiques. Il permet d'obtenir un certain niveau d'engagement de la haute direction et évolue, au fil du temps, vers une approche plus complète.

Dans ce modèle, le soutien et l'effort positifs, aussi bien du syndicat que de la direction, sont essentiels au succès.

Voici les étapes du modèle :

Étape 1 — Tabler sur les ressources existantes

Si l'organisme dispose de peu de temps, de personnel ou de ressources financières pour mettre en œuvre la norme, on peut lancer le processus en profitant des ressources qui sont du domaine public. Il pourrait y avoir, au sein de l'organisme, des travailleurs ayant les connaissances et les compétences nécessaires pour contribuer au lancement du processus.

On trouve dans l'article C.3.2 un exemple de la mise en œuvre des étapes 1 et 2, y compris les ressources qui peuvent servir. Ce niveau doit être documenté pour que les résultats puissent être rapportés à l'étape 2.

Étape 2 — Mobiliser la direction des syndicats et de l'organisme
En commençant avec des initiatives pratiques et mesurables comme celles qui ont été décrites dans l'étape 1, un organisme est mieux en mesure de monter un dossier d'analyse sur la mise en œuvre d'un système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP). On peut obtenir de l'aide pour établir et structurer un dossier d'analyse logique et convaincant sur la page *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail* de la Commission de la santé mentale du Canada*.
*www.csmcdirection.ca.

Pour cette étape, les buts sont les suivants :

- nommer un champion au sein de la haute direction pour soutenir et appuyer les initiatives futures;
- obtenir l'engagement de la haute direction sous la forme d'une orientation stratégique et de l'affectation de ressources.

Cette étape permet de transformer un effort local déployé par quelques personnes convaincues en un projet ayant le soutien explicite de la direction.

Étape 3 — Intégrer le système dans tout l'organisme
Chaque service, processus ou rôle a le potentiel de toucher la santé et la sécurité psychologiques. Si on tient compte de ce fait dans l'établissement des politiques et la prise de décisions tout au long du cycle de vie de l'emploi et dans l'ensemble de la structure organisationnelle, on obtient un succès plus substantiel et plus durable. À cette étape, on peut s'appuyer sur la publication intitulée *Éléments et priorités pour améliorer la sécurité psychologique en milieu de travail**. Ce document décrit les mesures à prendre étape par étape, comme le recrutement et l'embauche, l'orientation et la formation, la gestion du rendement, la promotion et la cessation d'emploi.
*http://strategies-desantementale.com/mhcc-french/pdf/WorkingTowardAPsychologicallySafeWorkplace_20101.pdf.

Étape 4 — Boucler la boucle de la responsabilité
Chaque organisme doit développer sa propre structure de responsabilité. À cette étape, il convient d'examiner les enjeux suivants :

- surveillance continue et mesure des résultats pertinents;
- processus d'amélioration continue;
- prise en compte des approches de santé et de sécurité psychologiques lors des évaluations de rendement des gestionnaires.

Une des façons de boucler la boucle est de mettre en place un processus de récompense dans un milieu de travail psychologiquement sain, là où c'est conforme aux objectifs de la norme. Les critères appliqués pour la plupart des récompenses favorisent la création d'une solide structure de responsabilité, et elles peuvent avoir comme résultat final d'encourager les personnes qui ont consacré des efforts à la mise en œuvre de la norme.

C.3.2 Exemple de mise en œuvre des étapes 1 et 2

Il existe de nombreux cadres et modèles qui permettent d'adopter une méthode de mise en œuvre d'un GSSP en milieu de travail. Aucun cadre ou modèle unique ne convient à toutes les situations. Il revient aux membres de l'organisme de choisir ou de modifier les ressources les plus appropriées et les plus crédibles. L'exemple qui suit présente une façon d'utiliser les ressources existantes afin de soutenir les efforts de mise en œuvre d'un SGSSP en milieu de travail.

Préparation :
Lisez *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail* à www.csmcdirection.ca pour prendre connaissance des façons de transposer le projet dans les différents services et pour les différents rôles et étudier certains enjeux :

a) élaborer un dossier d'analyse pour mettre en œuvre la stratégie;
b) désigner un champion au sein de la haute direction;
c) obtenir le soutien de la haute direction et une orientation stratégique;

d) intégrer la stratégie aux politiques et aux procédures organisationnelles;
e) établir une stratégie de responsabilisation pour mesurer l'efficacité des mesures.

Préparation des dirigeants :
Avant de s'engager dans une stratégie de santé mentale en milieu de travail qui demande aux travailleurs de définir les problèmes et de travailler à des solutions, il pourrait être préférable de préparer les dirigeants, y compris les superviseurs, les gestionnaires et les directeurs, à faire partie du processus.

Le projet *Se rétablir en travaillant** comprend un DVD d'une heure et demie qui pourrait faire partie d'un processus d'apprentissage, avec peu d'efforts de la part de l'animateur. Nous recommandons d'intégrer cette ressource à une séance de trois heures ayant la structure suivante :
*http://www.gwcentrepourlasantementale.com/display.asp?lc=1&l1=2&l2=17&l3=173&d=173

- Présentation du sujet (10 minutes)
  - Expliquer où est le problème — roulement de personnel, absentéisme, invalidité, conflits, problèmes de rendement, plaintes relatives aux droits de la personne, obligation de faire des accommodements, griefs, etc.
  - Communiquer le soutien de la haute direction à l'égard de la stratégie.
  - Expliquer clairement que cela fait partie intégrante d'une stratégie globale comprenant sensibilisation, formation, changements apportés aux processus et aux procédures, mise en place de ressources et mesure de l'efficacité.
  - Discuter de la façon dont les efforts seront reconnus dans ce domaine (en quoi cela est important pour eux).
- Détermination des problèmes (10 minutes)
  - Tenir une discussion ouverte sur ce qui est visible pour les superviseurs (des comportements plutôt que des symptômes) et qui pourrait indiquer un problème de santé mentale chez un employé.
  - Demander ce qui constitue un défi pour eux (consigner les réponses en vue de la prochaine étape du travail grâce à l'outil *La gestion en matière de santé mentale* [GMSM], qu'on trouve sur le site http://www.gwcentrepourla-santementale.com/display.asp?lc=1&l1=7&l2=176&d=176&).
- Vidéo (60 minutes) :

Note : Utiliser le DVD et cliquer sur *Tout lire*. A. arrêter à la fin de l'allocution d'Anthony Levitt sur les problèmes liés aux médicaments et avant l'allocution de Gord Conley sur son expérience dans un centre de traitement — donc après environ 60 minutes).

Demander aux participants de mettre par écrit les commentaires suivants à peu près à la moitié de la vidéo :
  - éléments qu'ils ont appris sur la maladie mentale (révélations, choses qu'ils ne savaient pas déjà);
  - éléments de la vidéo avec lesquels ils ne sont pas d'accord;
  - une question pour mettre à l'épreuve le reste de l'équipe — ils doivent poser la question et voir si les autres arrivent à y répondre.
- Pause (15 minutes)
- Discussion sur leurs observations (15 minutes)
- Reprise de la vidéo; les participants continuent à prendre des notes (50 minutes)
- Recueillir les notes sur la deuxième moitié de la vidéo et donner à faire le premier module de GMSM (20 minutes)

Note : Envisager d'intégrer cette séance à la formation des nouveaux superviseurs.

Étudiez le guide ***La gestion en matière de santé mentale*** (GMSM)*
Donnez le premier module à tous les superviseurs et gestionnaires et accordez-leur au moins deux semaines pour le terminer pendant les heures de travail (il est entendu que de nombreuses personnes préfèreront le faire à la maison). Expliquez-leur qu'ils mettront en commun leur compréhension du module et qu'ils en discuteront. Organisez des séances d'une heure pendant lesquelles le plus possible de superviseurs ou de gestionnaires seront disponibles pour participer à au moins un des exercices, discuter des questions et des réponses et en savoir davantage sur toute procédure qui leur permettrait d'intégrer leurs apprentissages aux processus organisationnels.
*http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=7&l2=176&d=176.

Répéter le processus pour chacun des cinq modules et envisager de reprendre l'ensemble de la formation tous les deux ans et de l'intégrer dans la formation des nouveaux superviseurs.

Lorsque les dirigeants connaissent mieux les questions de santé mentale et la façon de les traiter, vous pouvez passer à l'évaluation des facteurs systémiques ou organisationnels qui pourraient avoir des répercussions sur la santé mentale des travailleurs.

Évaluation des facteurs du milieu de travail :
Selon les circonstances propres à l'organisme, commencez à utiliser l'outil ***Protégeons la santé mentale au travail**** avec l'une des stratégies suivantes :

- Revoyez « Comment réaliser avec succès une enquête PSMT » et lancez le processus si vous avez l'autorité nécessaire pour mener un sondage auprès des employés.
- Envisagez d'ajouter les questions de l'« exploration initiale » aux sondages qui doivent être menés auprès des employés s'il est impossible de soumettre un nouveau sondage aux employés.
- Réalisez l'« audit organisationnel » s'il est impossible de mener raisonnablement un sondage auprès des employés.

Lorsque les résultats du sondage sont connus ou lorsque l'audit est terminé, déterminez quels facteurs de risque psychosociaux il faut aborder en premier. Vous pouvez utiliser l'outil « Sélection des actions efficaces : Application d'un cadre de qualité » pour vous aider à décider par où commencer.
*http://www.psmt.ca/info/resources.

Mobilisation de l'équipe :
Pour faire participer l'équipe à la définition de solutions, d'approches et de stratégies permettant de résoudre le premier problème cerné, vous pouvez utiliser la présentation PowerPoint appropriée. Au programme et le guide d'animation offerts.* Étudiez le guide et prévoyez un moment pour rassembler l'équipe afin d'élaborer un plan d'action. Cette rencontre peut être animée par un superviseur qui se sent à l'aise pour le faire ou par un professionnel des ressources humaines ou une autre personne, au besoin.

Il s'agit d'un processus continu de définition des problèmes, de mobilisation de l'équipe pour l'élaboration de solutions et de collaboration pour la mise en œuvre de celles-ci.
*http://strategiesdesantementale.com/display.asp?lc=1&l1=186&d=186.

Élaboration de solutions :
S'il est essentiel, pour élaborer des solutions, de mobiliser l'équipe afin d'obtenir l'engagement de ses membres de même que le respect du plan, il importe également de savoir que les stratégies sont efficaces, pratiques et basées sur des faits. On trouve de nombreux types de stratégies et de ressources à http://www.strategiesdesantementale.com/index.asp?lc=1&amp. Peu importe lequel des problèmes suivants est traité, on y trouve idées, outils et ressources éprouvés :

- sensibilisation aux questions de santé mentale;
- promotion d'une bonne santé mentale au travail;
- amélioration de la stratégie de retour au travail;
- stratégies d'accommodement plus efficaces pour les personnes souffrant de problèmes de santé mentale;
- résolution des problèmes en milieu de travail;
- santé et sécurité psychologiques;
- approches plus saines quant au rendement et à la gestion du changement
- dépendance;
- suicide, violence, harcèlement ou autres problèmes graves.

Programme d'aide aux employés (PAE), programme d'avantages sociaux ou autres ressources
Un programme d'aide aux employés consiste essentiellement en une méthode confidentielle et accessible de consultation et d'encadrement individuels à court terme qui permet de cerner les problèmes que connait un travailleur ou sa famille et de contribuer à les résoudre. Une personne peut se prévaloir du PAE en raison de problèmes psychologiques, familiaux, financiers, ou liés au travail ou à la consommation de drogue.

Si l'organisme dispose d'un plan d'avantages sociaux ou de soins de santé ou d'un programme d'aide aux employés (PAE), vérifiez ce qu'il offre en matière de formation ou d'éducation sur les enjeux propres au milieu de travail. Certains fournisseurs peuvent offrir des services utiles en milieu de travail. Il se pourrait que ces services soient gratuits ou peu couteux.

Ces services pourraient comprendre des rapports sur l'utilisation des services par catégorie, le nombre de séances ou la durée de l'aide apportée. Des formations pourraient être offertes (sur place ou en ligne) sur des sujets d'intérêt, qui pourraient contribuer à prévenir ou à réduire l'apparition de blessures ou de maladies psychologiques.

Pour plus de renseignements sur les PAE, consultez www.easna.org [en anglais].

Accéder aux ressources
Certains organismes et certaines agences gouvernementales offrent des ressources sans frais ou peu couteuses qui peuvent aider à établir une stratégie. Pensez à vous renseigner auprès de ceux de votre région.

Annexe D (informative)
Scénarios de mise en œuvre pour petite et grande entreprise

Note : Cette annexe n'est pas une partie obligatoire de la présente norme.

D.1 Scénario pour petite entreprise

Dans le scénario suivant, l'entreprise peut ne pas se conformer à la norme dans son ensemble, mais l'utiliser pour apporter des améliorations au milieu de travail et le rendre plus sûr au point de vue psychologique.

Scénario

Jean possède un petit garage indépendant qui compte 10 employés, et son épouse contribue à l'administration de l'entreprise. Récemment, il a remarqué que le moral des employés était bas, que l'atmosphère de travail était plutôt négative et que le taux d'absentéisme était élevé. Jean décide donc de faire quelque chose pour améliorer l'environnement de travail psychologique, et il espère pouvoir se servir de la présente norme. Les étapes décrites ci-dessous pourraient être suivies :

Note : Ces étapes ne sont pas nécessairement placées en ordre chronologique. Elles peuvent être modifiées ou combinées pour répondre aux besoins de l'organisme. Le processus peut être rapide (c.-à-d., réglé en quelques heures) ou nécessiter plus de temps, selon la taille et la complexité de l'organisme.

Étape 1 : Reconnaissance du problème (voir l'article 4.2.1)

- Jean décide qu'il y a matière à amélioration en ce qui a trait à la santé et à la sécurité psychologiques dans son milieu de travail.
- Il doit maintenant mobiliser son personnel et convenir avec ses employés qu'il y a place à amélioration dans le milieu de travail.
- Il peut organiser une réunion à l'heure du diner ou un vendredi après-midi pour discuter des aspects problématiques du milieu de travail.
- Si les employés conviennent qu'il faut faire quelque chose pour régler les problèmes (p. ex., moral à la baisse, taux d'absentéisme élevé et atmosphère de travail négative), alors Jean peut s'assurer qu'ils sont d'accord avec son projet d'utiliser la norme CAN/CSA-Z1003/BNQ 9700-803 pour apporter les changements nécessaires.
- Si les employés de Jean acceptent de mettre en œuvre le processus et d'y participer, Jean peut passer à la prochaine étape. Sinon, il doit poursuivre l'évaluation des obstacles qui caractérisent son milieu de travail.

Étape 2 : Énoncé de politique et engagement

- Jean rédige un énoncé de politique pour donner le ton (voir l'article B.2. Voir aussi l'article 4.2.2). Exemples d'énoncés de politique
  - « Le Garage de Jean considère que la santé et la sécurité psychologiques de ses employés sont un aspect aussi important que les autres volets de la santé et de la sécurité. Le Garage de Jean s'engage à favoriser la création d'un milieu de travail psychologiquement sain grâce à des politiques, à des programmes et à des services appropriés. » ou
  - « Le Garage de Jean aspire à devenir un modèle d'optimisation de la santé de ses employés et croit que la santé physique et psychologique, le bienêtre et la sécurité des employés sont des aspects clés de la réussite et de la viabilité de l'organisme. À ces fins, le Garage de Jean s'engage à travailler en collaboration avec tous ses employés pour créer et maintenir un environnement de travail sain et sécuritaire aux points de vue psychologique et physique. »
- Jean communique ensuite cette politique à ses travailleurs (p. ex., verbalement, en l'affichant sur un babillard, par courriel si possible, etc.).

- Jean exerce un leadeurship pour régler les problèmes psychologiques de son entreprise. (Voir dans l'annexe A, *Un cadre de leadership pour la promotion de la santé mentale en milieu de travail*, *Vous en tant que leader* et l'information sur le leadeurship du site Web de Health and Safety Executive [voir l'article B.4.2]. Voir aussi l'article 4.2.3).

Étape 3 : Participation des travailleurs (voir l'article 4.2.4)

- Il importe que Jean s'assure que ses employés sont non seulement ouverts à la mise en œuvre de la norme, mais qu'ils sont également disposés à participer activement à sa mise en œuvre et souhaitent le faire. Jean peut leur demander d'y participer de diverses façons :
  - en demandant aux travailleurs de siéger à un comité de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques;
  - en demandant aux travailleurs de choisir une personne-ressource qui assurera la liaison;
  - si l'effectif est suffisamment réduit, en faisant participer tous les travailleurs aux réunions; ou
  - en choisissant un travailleur qui agira à titre de liaison avec le reste du personnel.

Étape 4 : Planification et évaluation des besoins (voir l'article 4.3)

- L'évaluation des besoins peut être menée de diverses manières (voir l'article 4.3.3).
  - Si Jean est un bon communicateur et se sent à l'aise pour communiquer oralement, il peut utiliser l'outil *Appreciative Inquiry Commons* (voir l'article B.4.3).
  - Si Jean préfère utiliser un instrument qui lui permette d'obtenir une rétroaction immédiate, il peut se servir de l'outil *Protégeons la santé mentale au travail* (voir l'article B.4.3).
  - D'autres possibilités sont offertes dans l'annexe B, l'article B.4.3, « Planification ».
  - Jean peut aussi élaborer un nouvel outil d'évaluation ou utiliser une autre ressource.
  - Si Jean n'est pas en mesure de cerner les causes sous-jacentes du problème à l'aide d'une des stratégies susmentionnées, il peut retenir les services d'un organisme externe, p. ex., un consultant indépendant.
  - Jean peut aussi recueillir des données sur l'absentéisme, la liste de paie, les incidents, les congés pour cause de stress, le roulement de personnel, etc.
- Une fois que Jean et ses employés ont cerné les obstacles du milieu de travail, ils doivent fixer des objectifs de changement réalistes (voir l'article 4.3.4).
  - Exemple : Si Jean découvre que ses employés sont préoccupés par le fait de travailler seuls (détermination des dangers), il peut fixer un objectif qui consiste à veiller à ce qu'en tout temps deux membres du personnel travaillent ensemble (élimination des dangers). Si c'est impossible à cause du manque de personnel, Jean peut fixer des objectifs en matière de mesures de prévention et de protection afin de maitriser le danger associé au fait de travailler seul (p. ex., toujours garder la porte verrouillée).
  - Si Jean découvre que les problèmes de santé mentale sont très présents dans son milieu de travail, il peut envisager de créer un programme d'aide aux employés (PAE) ou de revoir les avantages sociaux des employés en ce qui a trait au traitement des problèmes psychologiques. Bien qu'un PAE soit habituellement assez abordable, cela peut varier beaucoup pour les entreprises de petite taille. En collaborant avec d'autres organismes de la région et en formant une association, il est possible de réduire les couts. Jean peut aussi trouver des ressources dans son milieu ou en ligne et les afficher sur un babillard destiné au personnel. Il peut par exemple y inclure les services publics de santé mentale de sa région, un numéro de téléphone en cas de crise, l'Association canadienne pour la santé mentale, les services aux familles, les services de désintoxication, etc.

Étape 5 : Mise en œuvre (voir l'article 4.4)

- Jean doit communiquer les résultats de son évaluation à son personnel. Par exemple, il peut tenir une réunion de santé et de sécurité, une réunion du personnel ou même organiser une discussion à l'heure du diner. De cette manière, il renforce la participation des employés et leur permet de participer activement au processus.
- Une fois que les obstacles ont été déterminés pendant le processus d'évaluation, Jean doit, avec son personnel, choisir un but précis à atteindre (voir l'article 4.3.6). Ils peuvent décider de s'occuper du

problème des employés qui travaillent seuls, de l'absence de barrière physique entre un client en colère et un employé, de la baisse de moral liée à de fréquents conflits avec la clientèle, etc.
- Pour les besoins du présent exemple, nous explorons la question des conflits avec la clientèle (voir *Workplace Mental Health Promotion: A How to Guide,* l'article B.4.4).
- Jean et ses employés peuvent décider qu'en tout temps, deux employés doivent travailler ensemble lorsque des clients viennent chercher leur voiture (voir l'article 4.4.2). Ils peuvent définir une règle selon laquelle la porte reste verrouillée lorsqu'un employé travaille seul à l'entretien des véhicules. Jean peut installer un comptoir pour créer une barrière physique entre les clients et le personnel (mesure préventive).
- Même si Jean ne peut pas garantir que ses clients seront satisfaits, il peut créer un registre pour tenter de régler le problème des conflits avec la clientèle. Par exemple, Jean peut demander à ses employés l'd'inscrire la date et l'heure d'un incident ainsi qu'une brève description de la plainte du client (voir article 4.4.9). Jean peut aussi modifier son formulaire de rapport d'incident de santé et sécurité pour y inclure ce type d'évènement. Cela permet au personnel de participer activement au programme et à Jean d'examiner les tendances en matière d'insatisfaction afin de mieux répondre aux plaintes et de réduire le risque de conflit.
- Jean peut également discuter du système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP) avec certains de ses clients pour obtenir leurs commentaires quant au programme et solliciter leur participation (voir l'article 4.4.10).

Étape 6 : Évaluation et mesures correctives (voir l'article 4.5)
- La réussite du programme peut être évaluée grâce à l'un des outils suivants ou à une ressource indépendante (voir l'article 4.5.2) :
  - demander aux employés comment ils perçoivent les points forts et les faiblesses du plan;
  - faire un suivi du nombre d'incidents (il pourrait être nécessaire de mettre en place un nouveau registre, comme on l'a déjà expliqué);
  - créer une boite à suggestions à l'intention du personnel afin d'améliorer la participation des employés.
- Jean peut utiliser l'exemple d'instrument d'audit donné dans l'annexe E (voir l'article 4.5.3).

Étape 7 : Revue de direction (voir le chapitre 5)
- Jean rencontre son comité ou l'employé qui assure la liaison pour discuter des suggestions, des incidents, des commentaires, etc.
- Jean peut également formuler des commentaires positifs lors de cette réunion.
- Jean s'engage à mettre en œuvre un plan d'action comportant une revue annuelle à partir des résultats de la réunion.

D.2 Scénario pour grande entreprise

Voici un exemple de grande entreprise disposant déjà de nombreuses politiques, procédures et de nombreux programmes. Cet exemple montre comment l'application de la présente norme peut bénéficier à un tel organisme.

ABC inc. est une grande multinationale comportant divers secteurs d'activité dans plusieurs pays. Elle emploie plus de 10 000 personnes au Canada, dans tous les territoires et provinces, à la fois dans de petits et grands commerces et dans des administrations centrales, et comprend des milieux de travail syndiqués et non syndiqués. ABC compte de nombreux programmes et politiques en milieu de travail élaborés pour attirer et maintenir en poste les personnes talentueuses dont elle a besoin pour être concurrentielle; il s'agit notamment de solides politiques de santé et de sécurité au travail et de respect au travail assorties de programmes de sensibilisation et de formation, d'un programme de bienêtre, de plusieurs programmes d'équilibre travail-vie personnelle, d'un plan d'aide aux employés et aux familles, d'un ombudsman et de processus bien établis de progression et de perfectionnement. Elle offre à ses employés plusieurs façons d'exprimer leurs préoccupations, notamment grâce à une ligne téléphonique anonyme. Selon un sondage mené auprès de ses employés, l'effectif d'ABC est très mobilisé.

ABC juge que ses programmes favorisent actuellement un milieu de travail psychologiquement sain, et veut s'assurer de rester concurrentielle dans ce domaine, grâce à la présente norme.

Note : Ces étapes ne sont pas placées en ordre séquentiel. Elles peuvent être adaptées ou combinées pour répondre aux besoins de l'organisme. Les organismes de grande taille et complexes hercheront à intégrer la SSP dans les programmes existants, et à tirer parti des processus de communication et de production de rapports existants.

Étape 1 : Reconnaissance du problème (voir l'article 4.2.1)

- ABC a décidé de revoir ses politiques, ses programmes et ses processus en les comparant avec les exigences de la norme pour s'assurer d'être concurrentielle sur le marché du travail.
- ABC doit relever le défi de recueillir les commentaires de ses travailleurs dans ses milieux de travail diversifiés et dispersés. Elle peut utiliser les comités existants, les représentants des employés et les groupes de ressources à l'intention des employés comme sources d'information. Elle peut recueillir l'information en posant des questions dans un sondage. Elle peut revoir et analyser les problèmes rapportés ou les commentaires des employés sur les sites internes de médias sociaux.
- ABC examine les renseignements recueillis en fonction de ses programmes et politiques existants afin de déterminer s'il y a des lacunes ou des problèmes qui pourraient être résolus par la mise en œuvre de la présente norme.
- ABC peut utiliser les mêmes sources d'information pour obtenir l'accord des travailleurs quant à la mise en œuvre de la présente norme.

Étape 2 : Énoncé de politique et engagement

- ABC compte de nombreuses parties prenantes internes dont la contribution est nécessaire à l'élaboration de l'énoncé de politique, de même que de nombreux énoncés de politique généraux qui peuvent servir de fondements à un énoncé de politique rédigé en vertu de la présente norme. ABC peut créer un groupe de parties prenantes concernées, notamment des membres du comité de santé et sécurité au travail, afin d'examiner les politiques et programmes existants et d'élaborer un énoncé conforme à la présente norme.
- ABC utilise ses moyens de communication habituels pour communiquer l'énoncé de politique à ses employés.

Étape 3 : Participation du personnel (voir l'article 4.2.4)

- ABC peut s'assurer de la participation du personnel de diverses façons :
  - par l'intermédiaire des comités et représentants existants;
  - grâce aux groupes existants de ressources pour les employés ou en en créant de nouveaux;
  - en demandant des volontaires pour faire partie d'un nouveau comité de santé et de sécurité psychologiques;
  - grâce aux sites internes de médias sociaux.

Étape 4 : Planification et évaluation des besoins (voir l'article 4.3)

- ABC peut effectuer l'analyse des besoins de diverses façons (voir l'article 4.3.3) :
  - grâce à l'un des outils suggérés dans la présente norme;
  - en consultant un expert;
  - en examinant les sources de données (taux d'absentéisme et d'attrition, utilisation du PAE, indemnisations pour invalidité, résultats des sondages d'opinion, résultats des enquêtes, rapports de l'ombudsman, etc.).
- Une fois qu'ABC a cerné les lacunes ou les obstacles qui se posent, elle détermine des objectifs de changement appropriés et réalistes (voir article 4.3.4). Par exemple, si ABC se rend compte que le taux de problèmes de santé mentale dans son milieu de travail est élevé, elle peut élaborer et mettre en place des programmes de formation, des outils et des ressources sur la gestion des problèmes de santé mentale en milieu de travail.

Étape 5 : Mise en œuvre (voir l'article 4.4)

- ABC doit communiquer les résultats de son évaluation à ses travailleurs. Elle peut utiliser ses moyens de communication habituels (p. ex., ceux par lesquels elle communique les résultats des sondages d'opinion à ses travailleurs) ou utiliser un moyen de communication particulier, créé à cette fin.

- Si des lacunes multiples ont été cernées pendant le processus d'évaluation, ABC et ses travailleurs doivent prioriser des buts précis à atteindre (voir l'article 4.3.6) et élaborer un plan de mise en œuvre.
- Par exemple, si elle choisit comme but la gestion des problèmes de santé mentale en milieu de travail, ABC peut créer des programmes de sensibilisation et de formation, de même que des outils et des ressources à l'intention des gestionnaires et des employés, afin de réaffecter ou de renouveler les ressources existantes là où c'est nécessaire.
- ABC peut décider qu'une formation générale et obligatoire est nécessaire dans toute l'organisation, ou cibler des secteurs précis de formation obligatoire, avec des formations supplémentaires selon les besoins.
- ABC peut axer son programme de PAE sur la santé mentale, favoriser les discussions avec la direction et faire connaitre des histoires de réussite, en offrant aux travailleurs la possibilité de formuler des commentaires.

Étape 6 : Évaluation et mesures correctives (voir l'article 4.5)

- Une revue des réussites du programme pourrait comprendre un sondage d'opinion mené auprès des employés, les statistiques des demandes de règlement en cas d'invalidité, les résultats des plaintes et des enquêtes, etc.
- Le groupe d'audit interne d'ABC pourrait être mobilisé en vue de l'élaboration d'un programme d'audit conforme aux exigences de la présente norme.

Étape 7 : Revue de direction (voir le chapitre 5)

- ABC pourrait mener une revue de direction appropriée en incluant un sommaire du programme et de ses résultats dans les rapports existants.

Annexe E (informative)
Exemple d'instrument d'audit

Note : Cette annexe n'est pas une obligatoire de la présente norme.

E.1

Le tableau E.1 donne un exemple d'instrument d'audit qui peut être utilisé par les organismes pour mener des audits internes. Cet outil peut être adapté à la taille, à la nature et à la complexité de l'organisme. Il peut également servir d'outil d'analyse des écarts pour faire ressortir les secteurs qui doivent être améliorés afin de répondre aux exigences de la présente norme.

La plupart des organismes qui mettent en œuvre la présente norme le font sur une certaine période. La norme traite de différents aspects du sujet selon trois niveaux d'engagement, du plus exigeant au moins exigeant, qui reflètent la maturité d'un organisme en ce qui a trait à sa capacité de mettre en œuvre la présente norme :

a) exigences (exprimées par le verbe « devoir » dans tout le corps de la présente norme) : aspects obligatoires exigés pour la mise en œuvre de la norme;
b) recommandations (exprimées par l'expression « il convient » dans tout le corps de la présente norme) : aspects suggérés jugés précieux pour une pleine mise en œuvre de la présente norme, mais pas au même niveau que les exigences;
c) possibilités : aspects qui reflètent les pratiques exemplaires et sont considérés comme des sections utiles du système de système de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques (SGSSP).

La colonne « Niveau » du tableau E.1 fait référence aux questions d'audit liées aux catégories a, b et c.

Tableau E.1
Exemple d'instrument d'audit

(voir le chapitre E.1)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
1. Politique relative au SGSSP; leadeurship; participation					
1.1 Les responsabilités et pouvoirs liés au SGSSP doivent être définis et communiqués dans tout l'organisme.	a				
1.2 Il convient qu'un énoncé de politique (seul ou intégré dans une autre politique pertinente) endossé par la haute direction porte sur la santé et la sécurité psychologiques en lien avec l'organisme.	a				
1.3 L'énoncé de politique doit traduire l'engagement de l'organisme en faveur de : • La création, la promotion et le maintien d'un SGSSP. • L'harmonisation avec les valeurs et le code d'éthique organisationnel déclarés. • La création et la mise en œuvre d'un processus d'évaluation de l'efficacité du système et la mise en œuvre des changements. • La délégation des pouvoirs nécessaires pour la mise en œuvre du système. • La participation des travailleurs et de leurs représentants à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'amélioration continue du système. • La disponibilité continue des ressources. • Une évaluation et une revue régulières. • Le respect des principes de respect mutuel et de coopération.	a				
1.4 La direction de l'organisme doit faire preuve des qualités suivantes : • appuyer la création et le maintien d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire; • appuyer les gestionnaires de tous les niveaux; • établir des objectifs clés pour l'amélioration continue; • joindre le geste à la parole; • veiller à ce que la santé et la sécurité psychologiques fassent partie des processus décisionnels; • mobiliser les travailleurs et leurs représentants.	a				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
1.5 L'organisme doit assurer la participation des parties prenantes par les moyens suivants : • mobiliser les parties prenantes dans le cadre d'un dialogue constant; • mobiliser les travailleurs et leurs représentants dans le cadre de l'élaboration de la politique, de la collecte de données et de la planification; • encourager les travailleurs et leurs représentants à participer aux programmes; • encourager les travailleurs et leurs représentants à participer au processus d'évaluation; • veiller à ce que les résultats du processus d'évaluation soient diffusés et à ce qu'un plan de suivi soit élaboré.	a				
1.6 L'organisme doit demander au comité de SST et aux représentants des travailleurs de définir leur participation au SGSSP.	a				
1.7 La confidentialité des renseignements personnels doit être respectée, et les renseignements personnels doivent être supprimés des documents concernés.	a				
1.8 L'organisme envisage la création d'un comité sur le SGSSP.	c				
1.9 L'organisme doit encourager les travailleurs et leurs représentants à participer en : • leur donnant le temps et les ressources nécessaires pour participer au SGSSP; • en cernant et en éliminant les obstacles à cette participation; • en assurant la participation et la formation des travailleurs sur les différents aspects du SGSSP.	a				
2. Planification					
2.1 Le processus de planification de l'organisme doit inclure : • des plans de gestion de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail, notamment quant à l'évaluation de l'incidence sur la santé des travailleurs et sur les résultats financiers et aux politiques et processus organisationnels favorisant une bonne santé psychologique;					

(à suivre)

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
• une vision commune d'un milieu de travail psychologiquement sain avec des buts précis pour la concrétisation de la vision et un plan de suivi continu pour l'amélioration continue; • l'évaluation des forces de la stratégie actuelle de santé et de sécurité psychologiques; • la reconnaissance et la définition des pratiques actuelles qui protègent et favorisent déjà la santé et la sécurité psychologiques.	a				
2.2 L'organisme doit revoir son approche de la gestion et de la promotion de la santé et de la sécurité psychologiques en milieu de travail et évaluer sa conformité aux exigences et aux recommandations de la présente norme.	a				
2.3 L'organisme doit établir un processus défini de collecte de données qui respecte les exigences relatives à la protection des renseignements personnels.	a				
2.4 L'organisme doit tenir un registre de toutes les données recueillies et des sources consultées et communiquer ces résultats selon les exigences du comité de SST.	a				
2.5 L'organisme utilise de multiples sources de données dans le cadre de son processus de planification.	c				
2.6 Le processus de collecte de données doit garantir la protection des renseignements personnels par la suppression des renseignements personnels et l'agrégation des données.	a				
2.7 L'organisme doit élaborer, mettre en œuvre et maintenir un processus de gestion du risque qui comprenne : • la détermination des dangers et des processus d'élimination des dangers, là où c'est possible; • l'appréciation des risques pour chaque danger cerné; • les mesures de prévention et de protection pour la maitrise des risques; • un processus de priorisation adapté à l'importance, à la nature et à la complexité du danger et du risque, et également, là où c'est possible, conforme à l'ordre de priorité habituel des moyens de maitrise des risques.	a				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
2.8 L'organisme doit évaluer son système de gestion de la santé au travail pour en vérifier la compatibilité avec les exigences de la présente norme.	a				
2.9 Les facteurs suivants ont été évalués : • soutien psychologique; • culture organisationnelle; • leadeurship et attentes clairs; • politesse et respect; • exigences psychologiques liées au travail; • croissance et perfectionnement; • reconnaissance et récompenses; • participation et influence; • gestion de la charge de travail; • engagement; • équilibre travail-vie personnelle; • protection psychologique contre la violence, l'intimidation et le harcèlement; • protection de l'intégrité physique; • autres facteurs de stress chroniques cernés par les travailleurs.	c				
2.10 L'organisme doit définir et évaluer les possibilités de promotion de la santé psychologique.	b				
2.11 L'organisme doit tenir compte des besoins propres à diverses populations et des commentaires sollicités lorsque ces besoins sont pertinents en regard des buts de la présente norme.	a				
2.12 L'organisme doit prendre en compte les facteurs du milieu de travail qui peuvent avoir une incidence sur la capacité des diverses populations de demeurer au travail ou de revenir au travail.	a				
2.13 L'organisme doit encourager chaque travailleur à demander de l'aide à l'interne ou à l'externe lorsque c'est nécessaire.	b				
2.14 L'organisme doit prendre des mesures pour mettre les travailleurs en lien avec des ressources internes ou avec des ressources communautaires ou autres.	a, b				
2.15 L'organisme doit documenter les objectifs et les cibles du SGSSP pour les fonctions et les niveaux pertinents.	a				

(à suivre)

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
2.16 Les objectifs et les cibles devraient être : • mesurables; • conformes à la politique relative au SGSSP et à l'engagement en faveur du SGSSP, aux exigences légales et autres et à l'engagement envers l'amélioration continue; • fondés sur les revues passées, y compris les mesures de rendement et tous les risques et dangers en matière de santé et de sécurité psychologiques liés au travail, les résultats de la collecte de données et la détermination et l'appréciation des facteurs psychologiques en milieu de travail, les lacunes du système de gestion et les possibilités d'amélioration cernées; • déterminés après consultation des travailleurs, en tenant compte des diverses options technologiques et des besoins opérationnels et fonctionnels de l'organisme; • passés en revue et modifiés, au besoin, en fonction de l'évolution des données et des conditions.	b				
2.17 Les objectifs et les cibles de l'organisme doivent consolider les forces existantes et ouvrir de nouvelles possibilités d'amélioration de la santé et de la sécurité psychologiques.	b				
2.18 L'organisme doit créer et maintenir un plan visant l'atteinte de ses objectifs et cibles, notamment en précisant : • à qui incombe la responsabilité de l'atteinte de ces objectifs et cibles; • les moyens grâce auxquels les objectifs et cibles devront être atteints et l'échéancier à respecter.	a				
2.19 L'organisme doit établir, mettre en œuvre et maintenir un système de gestion des changements qui peuvent avoir une incidence sur la santé et la sécurité psychologiques.	a				
2.20 Le système dont il est question au point 2.19 doit comprendre des aspects portant sur : • la communication entre les parties intéressées relativement au changement; • des séances d'information et de formation pour les travailleurs et leurs représentants; • le soutien nécessaire pour aider les travailleurs à s'adapter au changement.	b				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
3. Mise en œuvre et fonctionnement					
3.1 L'organisme doit fournir et maintenir l'infrastructure et les ressources nécessaires pour permettre la conformité à la présente norme.	a				
3.2 L'organisme doit reconnaitre que : • les parties prenantes du milieu de travail ont les pouvoirs et les ressources nécessaires pour s'acquitter des obligations qui leur sont dévolues en vertu de la présente norme; • les parties prenantes du milieu de travail ont les connaissances, les pouvoirs et les capacités nécessaires pour intégrer la santé et la sécurité psychologiques aux systèmes, aux opérations, aux processus, aux procédures et aux pratiques de gestion; • les personnes qui jouent un rôle défini dans la présente norme ont les connaissances, les compétences et les capacités nécessaires pour s'acquitter de ce rôle (p. ex., audit, formation, évaluation, analyse, etc.).	b				
3.3 L'organisme établit et maintient des processus visant à mettre en œuvre des mesures de prévention et de protection pour composer avec les dangers et les risques cernés.	a				
3.4 L'organisme a mis en œuvre des mesures de prévention et de protection qui traduisent les priorités suivantes : • élimination du danger; • mise en œuvre de moyens de maitrise des risques pour atténuer les risques liés aux dangers qui ne peuvent pas être éliminés; • mise en place de l'utilisation d'équipements de protection personnelle dans les circonstances appropriées; • mise en œuvre de processus de réaction et de soutien quant aux problèmes qui peuvent avoir des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques, qu'ils aient un lien avec les facteurs organisationnels ou d'autres facteurs, p. ex., des facteurs personnels.	a				

(à suivre)

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
3.5 L'organisme doit établir et maintenir des processus afin : • de fournir des données sur les facteurs du milieu de travail qui ont des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques, sur la manière de réduire les dangers et les risques qui pourraient causer des dommages psychologiques, ainsi que sur la façon d'améliorer les facteurs qui favorisent la santé psychologique. • d'assurer chez les parties prenantes la connaissance, la conscience et la compréhension de la nature et de la dynamique des préjugés, de la maladie, de la sécurité et de la santé psychologiques. • de communiquer aux parties prenantes les politiques existantes et le soutien offert. • de communiquer aux parties prenantes les processus existants lorsque des problèmes peuvent avoir des répercussions sur la santé et la sécurité psychologiques. • de communiquer aux parties prenantes des renseignements sur le SGSSP ainsi que sur les plans et processus connexes. • d'intégrer les idées, les préoccupations et les commentaires des parties prenantes et de veiller à ce que les données soient communiquées tout au long du processus de surveillance et de revue (voir l'article 4.5) à toutes les parties intéressées en milieu de travail.	a				
3.6 L'organisme a établi des processus de soutien à une mise en œuvre efficace et durable, notamment : • le soutien de la haute direction et des dirigeants de tous les niveaux de l'organisme; • l'engagement des parties prenantes; • l'évaluation et l'application de principes de gestion du changement tout au long de la planification et de la mise en œuvre.	a				
3.7 L'organisme doit établir : • des responsabilités claires pour une mise en œuvre efficace; • des processus de gouvernance qui favorisent une mise en œuvre efficace et l'élaboration de plans de communication; • les exigences en matière de documentation.	a				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
3.8 L'organisme doit établir et maintenir des processus qui garantissent le respect et la protection de la confidentialité et des renseignements personnels.	a				
3.9 L'organisme doit établir et maintenir les ressources permanentes afin de : • déterminer les attentes et les exigences minimales envers les travailleurs, notamment ceux qui exercent un rôle de leadeurship (p. ex., superviseurs, gestionnaires, représentants des travailleurs, dirigeants syndicaux) en matière de prévention des dommages psychologiques, de promotion de la santé psychologique des travailleurs et de résolution des problèmes liés à la santé et à la sécurité psychologiques; • fournir des directives et de la formation afin de répondre aux exigences de l'article 4.4.6.	a				
3.10 L'organisme doit établir et maintenir des processus permettant de : • fournir un encadrement et un soutien accessibles selon les besoins, en tenant compte de la complexité potentielle des situations relatives à la santé et à la sécurité psychologiques, des besoins uniques des personnes touchées et des compétences nécessaires. • évaluer les compétences des personnes qui exercent un leadeurship, selon le point 3.9, et agir en conséquence.	b				
3.11 L'organisme doit établir et maintenir des processus pour : • définir les évènements critiques potentiels lors desquels une souffrance, une maladie ou une blessure psychologique survient ou est susceptible de survenir, tout en respectant la confidentialité et les renseignements personnels de toutes les parties; • intervenir et fournir du soutien, y compris la possibilité d'un soutien spécialisé externe; • fournir une formation pertinente au personnel clé chargé d'intervenir en cas d'évènement critique; • veiller à ce qu'il soit possible de revenir sur les évènements critiques et de réviser les lignes directrices au besoin.	a				

(à suivre)

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
3.12 L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à : • ce que les risques en matière de santé et de sécurité psychologiques et les répercussions des évènements critiques qui y sont associés soient évalués; • gérer les évènements critiques de manière à réduire les risques psychologiques dans la mesure du possible et à favoriser le maintien de la sécurité psychologique; • intégrer les leçons tirées des évènements critiques dans les plans établis relativement au SGSSP; • ce qu'il soit possible de revenir sur les évènements critiques et de réviser les lignes directrices au besoin.	a				
3.13 L'organisme doit établir et maintenir des procédures visant la réalisation d'enquêtes et la production de rapports sur les incidents de santé et de sécurité psychologiques liés au travail. Ces procédures doivent comprendre : • la définition des rôles et responsabilités de toutes les parties participant au processus d'enquête; • des pratiques qui favorisent un environnement psychologiquement sain permettant aux travailleurs de signaler les erreurs, les dangers, les évènements malheureux et les incidents évités de justesse; • un engagement en faveur d'une responsabilisation adéquate portant d'abord sur les facteurs du système ayant contribué à l'erreur ou à l'évènement malheureux; • des mesures d'atténuation des conséquences des blessures psychologiques, des maladies, des évènements traumatisants, des facteurs de stress chronique, des décès (y compris les suicides), des tentatives de suicide et des incidents relatifs à la santé et à la sécurité psychologiques liés au travail; • la détermination des causes immédiates et des causes sous-jacentes de tels incidents et la mise en œuvre des mesures correctives et préventives recommandées; • l'évaluation de l'efficacité de toutes les mesures préventives et correctives.	a				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
3.14 Les enquêtes portant sur les incidents liés à la santé et à la sécurité psychologiques au travail devraient : • être menées par des personnes expérimentées dans la réalisation d'enquêtes sur les blessures et les incidents psychologiques; • être menées par des personnes impartiales et perçues comme impartiales par toutes les parties; • être menées avec la participation des parties concernées en milieu de travail; • respecter la vie privée et la confidentialité des renseignements personnels des parties intéressées, ainsi que tous les éléments de législation pertinents.	b				
3.15 Les enquêtes portant sur les causes d'incidents de santé et à la sécurité psychologiques liés au travail doivent permettre de repérer toute lacune du SGSSP et être documentées.	a				
3.16 Des recommandations doivent être formulées et communiquées avec les résultats de l'enquête à toutes les parties intéressées en milieu de travail.	a				
3.17 Les recommandations doivent former la base de mesures correctives et être intégrées au processus de revue afin de contribuer à l'amélioration continue du SGSSP.	a				
3.18 L'organisme doit établir et maintenir des processus visant à : • faire connaitre aux parties externes et à leur personnel les politiques et les attentes de l'organisme quant à la protection de la santé et de la sécurité psychologiques des travailleurs de l'organisme; • répondre à tout problème ou toute préoccupation.	a				
4. Évaluation et mesures correctives					
4.1 L'organisme doit établir et tenir à jour des procédures visant à suivre, à mesurer et à consigner par écrit la conformité au SGSSP et l'efficacité du SGSSP, tout en assurant la confidentialité et la protection des renseignements personnels de tous.	a				
4.2 L'organisme doit évaluer la conformité organisationnelle à la présente norme, notamment par une évaluation des processus associés à la mise en œuvre de celle-ci.	a				

(à suivre)

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
4.3 La méthode de surveillance et de mesure du rendement de l'organisme : • détermine dans quelle mesure les politiques, les objectifs et les cibles du SGSSP sont appliqués; • fournit des données sur le rendement et les résultats du SGSSP; • détermine si les dispositions courantes visant la détermination, l'évaluation, la réduction et l'élimination ou la maitrise des dangers et des risques sont mises en place et sont efficaces; • fournit le fondement des prises de décisions sur les améliorations à apporter à la santé et à la sécurité en milieu de travail et au SGSSP.	a				
4.4 Des mesures qualitatives et quantitatives (appropriées aux besoins, à la taille et à la nature de l'organisme) doivent être élaborées en consultation avec les travailleurs (et leurs représentants, selon le cas) et être mises en œuvre par des personnes compétentes.	a				
4.5 Les résultats des activités de surveillance et de mesure doivent être consignés et comprendre les éléments suivants, selon le cas : • engagement de la direction en faveur du SGSSP; • évaluation de base des facteurs de risque psychosociaux; • évaluation de base d'autres déterminants de la santé psychologique en milieu de travail (p. ex., environnement, exigences physiques, exigences liées au travail, niveaux de dotation); • statistiques sur les blessures et les maladies psychologiques; • programmes de retour au travail; • données cumulatives tirées de l'évaluation des risques pour la santé; • analyse des données cumulatives recueillies lors des enquêtes et des évènements.	a				
4.6 L'organisme doit établir et maintenir un programme d'audit interne afin de réaliser des audits à intervalles réguliers pour déterminer si le SGSSP est : • conforme aux exigences de la présente norme et à celles du système de santé et de sécurité psychologiques établi par l'organisme; • implanté et tenu à jour de manière efficace.	a				

(à suivre)

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Tableau E.1 (suite)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
4.7 Le programme d'audit interne doit comprendre des critères sur : • la compétence des auditeurs; • la portée de l'audit; • la fréquence des audits; • la méthode d'audit; • les exigences en matière de production de rapports.	a				
4.8 Les résultats et conclusions d'audit, de même que tous les plans de mise en œuvre d'actions correctives, doivent être documentés et communiqués aux parties intéressées du milieu de travail, y compris les travailleurs, les représentants des travailleurs et les parties responsables des mesures correctives.	a				
4.9 L'organisme doit consulter les travailleurs et, le cas échéant, leurs représentants en ce qui a trait à la sélection des auditeurs, au processus d'audit et à l'analyse des résultats.	a				
4.10 Les gestionnaires responsables de l'activité soumise à l'audit doivent veiller à ce que des mesures correctives soient mises en place en vue d'éliminer toute non-conformité aux exigences du SGSSP de l'organisme ou à la présente norme relevée au cours de l'audit.	a				
4.11 L'organisme doit établir et maintenir des procédures de mise en place d'actions préventives et correctives en vue : • de corriger les non-conformités du SGSSP, les dangers mal maitrisés et les risques connexes; • de cerner tout nouveau danger résultant des mesures préventives et correctives mises de l'avant; • d'accélérer la mise en place de mesures visant des dangers nouveaux ou mal maitrisés; • d'effectuer le suivi de ces mesures afin d'en garantir la mise en œuvre efficace; • de mettre en œuvre des initiatives pour prévenir la répétition du danger.	a				

(à suivre)

Tableau E.1 (fin)

	Niveau	Oui	Non	Résultats	Commentaires
5. Revue de direction					
5.1 L'organisme doit établir et maintenir un processus prévoyant la réalisation de revues de direction planifiées du SGSSP, notamment : • la revue et l'analyse des principales données sur les résultats (p. ex., résultats d'audits et données découlant des évaluations); • l'évaluation du degré de conformité du SGSSP à la présente norme; • une revue détaillée des résultats jugés importants; • les exigences de production de rapports de l'organisme ou autres.	a				
5.2 Le processus de revue doit permettre d'évaluer dans quelle mesure les buts d'un milieu de travail psychologiquement sain et sécuritaire sont atteints.	b				
5.3 Les résultats du processus de revue doivent comprendre les éléments suivants : • possibilités d'amélioration et, là où des lacunes ou des écarts ont été repérés, mise en œuvre de mesures correctives; • revue et mise à jour des politiques et procédures organisationnelles propres au SGSSP ou relatives à celui-ci; • revue et mise à jour des objectifs, des cibles et des plans d'action; • occasions de communication pour améliorer la compréhension et l'application des résultats.	a				

© 2013 BNQ/Groupe CSA/CSMC

Annexe F (informative)
Analyse des lois et règlements pertinents
(en date de septembre 2011)

Note : Cette annexe n'est pas une partie obligatoire de la présente norme.

F.1 Sept tendances législatives importantes quant à la santé mentale en milieu de travail

Martin Shain, dans son rapport intitulé Une bataille juridique tout à fait légitime* avance que la création d'un milieu de travail psychologiquement sain est plus qu'un simple avantage, mais constitue de plus en plus une obligation légale. Les changements qui touchent le droit du travail, la santé et la sécurité au travail, les normes du travail, la rémunération des travailleurs, les contrats de travail, le droit de la responsabilité civile délictuelle et les décisions en matière de droits de la personne doivent mener les employeurs à fournir un milieu de travail psychologiquement sain :

*http://www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/workplace/Perfect%20Legal%20Storm%20FINAL%20FR%20wc.pdf

a) **Droits de la personne** — Dans tout le pays, les cours et les tribunaux étendent de plus en plus la portée et la définition de l'obligation de l'employeur d'accommoder raisonnablement en milieu de travail les employés souffrant de maladie mentale. Les organismes de droits de la personne de certains endroits ont de plus en plus de pouvoirs pour entamer des recours d'intérêt public qui pourraient limiter les droits des employeurs. (Pour obtenir une liste de liens vers des organismes provinciaux et fédéraux de droits de la personne, accéder à l'adresse suivante et consulter la section « Ressources » : http://www.strategiesdesantementale.com/ display.asp?lc=1&l1=6&l2=79&l3=83&d=83)

b) **Droit de la responsabilité civile délictuelle** — Dans certains territoires et provinces, on a établi qu'un gestionnaire raisonnablement prudent devait être en mesure de comprendre les effets de son comportement sur ses employés, à défaut de quoi il pourrait se voir jugé responsable d'avoir infligé des souffrances mentales. Les normes varient d'un endroit à l'autre du pays. La plupart des juristes sont d'avis que l'imposition imprudente ou intentionnelle de souffrances mentales est un tort passible de poursuite, mais ils ne s'entendent pas sur la mesure dans laquelle la négligence est incluse dans ce cadre.

c) **Indemnisation des travailleurs** — En Colombie-Britannique, on a jugé inconstitutionnel le fait d'administrer et de régler les réclamations relatives à un stress mental différemment de celles qui portent sur une blessure physique. En Ontario, une famille a reçu des prestations consécutives au décès d'une victime de crise cardiaque causée par un stress mental découlant en partie d'une négligence de la direction.

d) **Santé et sécurité au travail** — Au moins au Manitoba et en Saskatchewan, on reconnait de plus en plus que la santé mentale et la sécurité psychologique font partie de la responsabilité de fournir un système de travail sûr en vertu de la législation sur la SST. L'évaluation et le traitement des risques psychologiques font partie de la détermination générale des dangers et du processus de gestion des risques. Certaines provinces ont ajouté la violence et le harcèlement de façon explicite à leurs lois.

e) **Contrat de travail** — Le contrat de travail ne consiste plus simplement en un échange de services contre un salaire. Certains tribunaux ont établi qu'il incluait des modalités implicites de confort psychologique qui, dans une certaine mesure, établissent l'obligation de fournir un milieu de travail psychologiquement sain dans le contexte de la relation d'emploi.

f) **Lois sur les normes du travail** — Les normes élaborées en vertu de la Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)* ainsi que les normes du Québec sur le harcèlement psychologique† contribuent à faire d'un environnement exempt de harcèlement une composante normale de la relation d'emploi.

*http://www.e-laws.gov.on.ca/html/statutes/french/elaws_statutes_05a11_f.htm

†http://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique/les-normes-du-travail/article-8118/index.html

g) **Droit du travail** — Même si elles n'emploient pas une formulation explicite, dans certains endroits, on a jugé que les conventions collectives comprenaient les dispositions des lois applicables en matière de santé et de sécurité du travail, qui elles-mêmes incluent des dispositions de protection de la santé mentale.

Notes :

1) Ces indications sont données pour information seulement et ne constituent pas un avis juridique.

2) Adaptation de http://www.strategiesdesantementale.com/

F.2 Articles et rapports sur la législation et les cadres stratégiques portant sur la santé psychologique en milieu de travail au Canada

Voici une liste de publications portant sur des questions juridiques relatives à la santé et à la sécurité au travail et aux dangers psychosociaux.

Note : Cette liste n'est pas exhaustive.

Lippel, K. « Law, Public Policy and Mental Health in the Workplace », *Healthcare Papers*, 11 (numéro spécial), 2010, p. 20 à 37.

> La première partie de cet article décrit la règlementation adoptée par différentes administrations canadiennes pour réduire l'exposition des travailleurs aux dangers psychosociaux, notamment à la violence en milieu de travail, et pour protéger la santé mentale des travailleurs. Elle traite également des dispositions législatives qui prévoient une indemnisation pour les travailleurs qui souffrent de problèmes de santé mentale et des dispositions règlementaires qui soutiennent le retour au travail des travailleurs qui se sont absentés en raison de problèmes de santé mentale liés au travail. La deuxième partie de l'article, qui repose sur des exemples de jurisprudence en matière de demandes d'indemnisation de travailleurs souffrant de problèmes de santé mentale, examine la façon dont le droit et les politiques peuvent concrètement contribuer, directement ou indirectement, à des comportements pouvant mener à l'augmentation des maladies et des blessures associées aux problèmes de santé mentale.

Lippel, K., et A. Sikka. « Access to Workers' Compensation Benefits and Other Legal Protections for Work-related Mental Health Problems: A Canadian Overview », *Canadian Journal of Public Health*, vol. 101, mars-avril 2010, p. S16 à S22.

> Cet article fait état d'une étude portant sur les lois et les politiques régissant l'accès, au Canada, à des indemnisations pour les travailleurs qui sont empêchés de travailler par des problèmes de santé mentale attribuables à des conditions et à des activités stressantes au travail. Il fournit également une brève description de la législation régissant le harcèlement psychologique au Québec et en Saskatchewan.

Lippel, K., M. Vézina, M., et R. Cox. « Protection of workers' mental heath in Quebec: Do general duty clauses allow labour inspectors to do their job? » *Safety Science*, 2010, p. 1 à 9.

> Étant donné que la Loi sur la santé et la sécurité du travail (SST) du Québec ne comporte aucune disposition portant explicitement sur les facteurs de risque psychosociaux, les inspecteurs en santé et sécurité du travail de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) traitent les dangers psychosociaux en vertu de l'article portant sur « l'obligation générale ». Cet article et les dispositions connexes exigent de tous les employeurs qu'ils éliminent les dangers à la source et protègent la santé des travailleurs. Plus précisément, ils doivent veiller à ce que l'organisation du travail n'ait pas d'effet négatif sur la sécurité ou la santé des travailleurs. Depuis 2004, la législation prévoyant des normes minimales au Québec prévoit également le droit des travailleurs à un environnement exempt de harcèlement psychologique.

L'article, qui adopte à la fois le point de vue du droit et celui de la santé publique, a deux principaux objectifs : mieux comprendre le potentiel et les limites du cadre législatif actuel sur la protection de la santé mentale des travailleurs, et décrire la façon dont les connaissances scientifiques sur les situations présentant un risque élevé pour la santé mentale des travailleurs pourraient étayer les interventions des inspecteurs en faveur de la protection de la santé mentale des travailleurs.

Lippel, K., R. Cox et I. Aubé. « Interdiction du harcèlement et protection de la vie privée et des droits fondamentaux », *JurisClasseur Québec*, coll. « Droit du Travail », Rapports individuels et collectifs du travail, fasc. 23, Montréal, LexisNexis Canada, feuilles mobiles 2009 (187 p.). Mise à jour en décembre 2011.

Ce texte analyse le droit régissant les dispositions juridiques sur le harcèlement psychologique et fournit un portrait à jour de la jurisprudence de la Commission des relations du travail et des arbitres de grief en matière de harcèlement psychologique.

Lippel, K., et R. Cox. « Droit de la santé au travail régissant les problèmes de santé mentale: prévention, indemnisation et réadaptation », *JurisClasseur Québec*, coll. « Droit du travail », Santé et sécurité du travail, fasc. 27, Montréal, LexisNexis Canada, feuilles mobiles 2010, (111 p.). Publié en 2011.

Ce texte analyse le droit régissant les dispositions juridiques sur la prévention et l'indemnisation des problèmes de santé mentale liées à l'exposition aux risques psychosociaux au travail et fournit un portrait à jour de la jurisprudence de la Commission des lésions professionnelles en application de la Loi sur la santé et la sécurité du travail et de la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Annexe G (informative)
Normes et documents de référence connexes

Note : Cette annexe n'est pas une partie obligatoire de la présente norme.

G.1 Généralités

Voici une liste de normes et de guides relatifs à la santé et à la sécurité psychologiques auxquels on peut se référer pour obtenir davantage de renseignements.

La présente annexe a pour but de fournir au lecteur des renseignements sur les normes et lignes directrices pertinentes. Nous avons donné la priorité aux normes canadiennes. Il faut habituellement payer pour obtenir des normes et des lignes directrices; elles peuvent être obtenues auprès de l'organisme de normalisation concerné.

G.2 Documents d'organismes de normalisation

BNQ (Bureau de normalisation du Québec) [http://www.bnq.qc.ca]

BNQ 9700-800/2008
Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail (Prevention, Promotion and Organizational Practices Contributing to Health in the Workplace.)

> La norme BNQ 9700-800, aussi connue sous le nom « Entreprise en santé », a pour objectif le maintien et l'amélioration continue de la santé des employés. Cette norme veut que soit intégrée la valeur de la santé des personnes dans les processus de gestion de l'entreprise. Elle vise également à créer des conditions favorables à la responsabilisation des personnes par rapport à leur santé et à les encourager à adopter et à maintenir de saines habitudes de vie. Cette norme a été élaborée pour appuyer l'initiative du Groupe de promotion pour la prévention en santé (GP2S), un regroupement d'entreprises vouées à la promotion de la santé et à la prévention des maladies en milieu de travail. Cette norme sert de base de référence à un programme de certification administré par le BNQ.

BNQ 9700-820/2010
Conciliation travail-famille (Work-Family Balance)

> La norme BNQ 9700-820 spécifie les exigences en matière de bonnes pratiques de conciliation travail-famille (CTF) dans le respect des caractéristiques et des réalités des organismes et de leurs travailleurs et travailleuses. La norme vise à ce que la CTF fasse partie intégrante de la gestion des ressources humaines des organismes. Elle s'applique à tous les types d'organismes (privés, publics et autres) désireux de mettre en œuvre et de maintenir des mesures et des pratiques de CTF qui demeurent en adéquation avec les besoins exprimés à la fois par les travailleurs et les travailleuses et les organismes. Cette norme sert de base de référence à un programme de certification administré par le BNQ.

BSI (British Standards Institution) [http://www.bsigroup.com]

BSI Publicly Available Specification (PAS) 1010: 2011
Guidance on the Management of Psychosocial Risks in the Workplace

> La spécification accessible au public (PAS) 1010:2011 de la BSI fournit des directives et des pratiques exemplaires sur l'appréciation et la gestion des risques psychosociaux au travail. Elle couvre des aspects de l'organisation et de la gestion du travail, du stress relatif au travail et du harcèlement en milieu de travail. Il n'existe actuellement pas de norme ou de document officiel reconnu qui présente

des pratiques exemplaires en matière d'évaluation et de gestion des risques psychosociaux ; la norme BSI aidera donc les personnes chargées de ce type d'évaluation à traiter cet aspect de la santé en milieu de travail.

BSI Standards, l'Université de Nottingham et l'Institute of Work, Health and Organizations ont dirigé l'élaboration de cette norme. La gestion des risques psychosociaux (risques associés à l'organisation et à la gestion du travail et au contexte social ayant le potentiel de causer des problèmes psychologiques ou physiques) est couverte par la directive du Conseil européen 89/391/CEE, qui fait de l'évaluation et de la gestion de tous les types de risques pour la santé des travailleurs une responsabilité de l'employeur. L'Université de Nottingham créera également des programmes de formation pour aider les gestionnaires de ressources humaines, les gestionnaires de santé et sécurité au travail, les thérapeutes et les gestionnaires de petites et moyennes entreprises à appliquer la norme.

BSI Publicly Available Specification (PAS) 1012
Code of Practice for the Resilience, Well-being and Returning to Work (en cours d'élaboration)

La spécification BSI 1012 comprend deux parties. La première partie fournit des renseignements concernant la prévention ou la résilience en milieu de travail par les employés qui prennent personnellement la responsabilité de leur propre bienêtre. La deuxième partie définit des procédures claires permettant de faire en sorte que les employés bénéficient d'un programme de retour au travail efficace. On prévoit que cette PAS sera lancée à la fin de 2012.

Groupe CSA [www.csagroup.org]

CAN/CSA-Z1000–06 (R2011)
Gestion de la santé et de la sécurité au travail (Occupational health and safety management)

Cette norme nationale du Canada précise les exigences relatives à un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail. Elle a pour but de permettre aux organismes d'améliorer leur rendement en matière de santé et de sécurité au travail, et de réduire ou de prévenir ainsi les blessures, les maladies et les décès reliés au travail. La norme est basée sur des principes et sur un modèle de système de gestion (Planifier — Faire — Vérifier — Agir).

CSA Z1002-12
Occupational health and safety — Hazard identification and elimination and risk assessment and control

La norme CSA Z1002 fournit aux utilisateurs des directives sur la façon de déterminer les dangers, d'évaluer les risques et de choisir les mesures de contrôle appropriées des dangers et des risques qu'il est impossible d'éliminer, pour s'assurer que ces risques sont réduits afin de préserver la santé et la sécurité des travailleurs. Elle enrichit les systèmes de gestion de santé et de sécurité existants, et fournit aux utilisateurs un guide de sélection des méthodes appropriées d'évaluation de la nature des dangers et des risques en question. La norme comprend un encadrement de haut niveau quant aux dangers psychosociaux.

CSA Z1004-12
Workplace ergonomics — A management and implementation standard (version française à venir)

La norme CSA Z1004 précise les exigences et donne des lignes directrices quant à l'application systématique des principes d'ergonomie à la création, à la conception, à l'utilisation, à la gestion et à l'amélioration de systèmes de travail. La norme décrit la mise en œuvre d'un processus ergonomique applicable à des organismes de toute taille et de tout type. La norme ne comprend aucun aspect qu'on puisse juger faire partie d'un programme de gestion médicale (p. ex., interventions thérapeutiques ou cliniques).

CAN/CSA-ISO-31000-10
Management du risque — Principes et lignes directrices [Risk Management — Principles and Guidelines (Adoption de la norme ISO 31000: 2009, première édition, 2009-11-15)]

Il s'agit de l'adoption canadienne de la norme ISO. La norme fournit des principes internationaux de gestion efficace du risque. Elle aidera les utilisateurs à gérer les risques de manière à mettre en œuvre et à améliorer de façon continue un cadre de gestion (management) du risque faisant partie intégrante des systèmes de gouvernance et de gestion de l'organisme. Bien que cette norme internationale fournisse des lignes directrices générales, elle ne vise pas à promouvoir l'uniformisation de la gestion du risque au sein des organismes. La conception et la mise en œuvre des plans et des structures organisationnelles de gestion du risque devront tenir compte des divers besoins de l'organisme, de ses objectifs, de son contexte, de sa structure, de son activité, de ses processus, de ses fonctions, de ses projets, de ses produits, de ses services ou de ses éléments d'actif particuliers, ainsi que de ses pratiques particulières. Il est prévu que cette norme internationale serve à harmoniser les processus de gestion du risque dans les normes existantes et à venir. Elle offre une approche commune à l'établissement des normes traitant de risques ou de secteurs particuliers, sans toutefois remplacer ces normes.

CSA Q31001-11
Implementation guide to CAN/CSA ISO 31000, Risk Management — Principles and Guidelines

Il s'agit de la première édition de la norme CSA Q31001, qui a été élaborée pour enrichir la norme CAN/CSA ISO 31000, avec laquelle elle doit être utilisée. Elle fournit des directives supplémentaires pertinentes pour les besoins des intervenants canadiens.

CAN/CSA-ISO 19011-03 (R2007)
Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management et/ou de management environnemental [Guidelines for Quality and/or Environmental Management Systems Auditing (Adoption de la norme ISO 19011:2002, première édition, 2002-10-01)]

Cette norme internationale fournit des lignes directrices sur les principes de réalisation des audits, la gestion des programmes d'audit, la réalisation d'audits de systèmes de gestion de la qualité et d'audits de systèmes de gestion environnementale (management environnemental), ainsi que des lignes directrices sur la compétence des auditeurs de systèmes de gestion environnementale ou de systèmes de gestion de la qualité. La norme s'applique à tous les organismes qui ont besoin de mener des audits internes ou externes des systèmes de gestion de la qualité ou des systèmes de gestion environnementale, ou de gérer un programme d'audit. L'application de cette norme internationale à d'autres types d'audit est possible en principe, à condition de porter une attention particulière à la définition des compétences des membres de l'équipe d'audit.

ISO (Organisation internationale de normalisation) [http://www.iso.org]

ISO Guide 73:2009
Management du risque — Vocabulaire (Risk management — Vocabulary)

Ce guide ISO fournit les définitions de termes génériques relatifs à la gestion (management) du risque. Son but est de favoriser une compréhension commune homogène et une approche cohérente de la description des activités relatives à la gestion du risque, ainsi qu'une utilisation uniforme de la terminologie de la gestion du risque dans les processus et cadres organisationnels en rapport avec ce domaine. Le Guide ISO 73 est destiné aux personnes chargées de la gestion des risques, aux personnes chargées de rédiger des normes, des guides ainsi que des procédures et codes de bonnes pratiques relatifs à la gestion du risque, soit particuliers à un secteur, soit à l'échelle nationale.

ISO 26000:2010
Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale (Guidance on Social Responsibility)

Cette nouvelle norme ISO comprend un article qui demande aux organismes de s'efforcer d'éliminer les dangers psychosociaux en milieu de travail qui contribuent ou mènent au stress et à la maladie. Le Groupe CSA et le BNQ travaillent conjointement à l'adoption de cette norme ISO comme norme nationale du Canada. En mars 2010, l'Organisation internationale du travail (OIT) a, pour la première fois, inclus les troubles mentaux et comportementaux, les troubles de stress posttraumatique et d'autres troubles mentaux parmi les maladies du travail reconnues, ce qui accentue l'importance de l'exigence énoncée dans la norme ISO 26000.

G.3 Autres documents

Commission de la santé mentale du Canada (CSMC). *Santé et sécurité psychologiques — Guide de l'employeur* (Psychological Health and Safety: An action guide for employers), [En ligne], 2012, 64 p. www.mentalhealthcommission.ca/SiteCollectionDocuments/Workforce/Workforce_Employers_Guide_FRE.pdf.

Ce guide présente une méthode logique de mise en œuvre de stratégies de santé et de sécurité psychologiques. Il accompagne l'utilisateur au cours des étapes de planification et de mise en œuvre d'interventions visant la protection de la santé et de sécurité psychologiques. Une section du guide, intitulée « Le cadre P6 et le format ISO », explique l'étroite relation entre les idées exprimées dans le guide et la présente norme nationale du Canada. Le guide s'appuie sur une compréhension moderne de la santé psychologique en milieu de travail, et notamment sur deux types de sources : la recherche documentaire et la consultation des parties prenantes. Il s'adresse principalement aux employeurs et au personnel des ressources humaines qui envisagent d'appliquer dans leur organisme des programmes et des politiques visant l'amélioration de la santé psychologique.

Consortium for organizational mental healthcare (COMH). *Protégeons la santé mentale au travail* (Guarding Minds@Work), université Simon Fraser, Faculté des sciences de la santé, [En ligne], 2009. [http://www.psmt.ca/fre/info/faq].

L'outil *Protégeons la santé mentale au travail* (PSMT) est une stratégie offerte sans frais, basée sur des faits probants, qui aide les employeurs à protéger et à promouvoir la santé et de sécurité psychologiques de leurs employés. PSMT comprend une série complète de ressources que les employeurs peuvent utiliser pour apprécier et atténuer facilement 12 facteurs de risque psychosociaux dont les effets sur la santé des organismes, la santé individuelle des employés et les résultats financiers sont bien connus. Ces facteurs de risque psychosociaux ont été établis par les chercheurs du Consortium for Organizational Mental Healthcare (COMH) de la Faculté des sciences de la santé de l'université Simon Fraser, d'après des recherches approfondies et un examen exhaustif des données empiriques sur les pratiques optimales suivies aux échelles nationale et internationale. On a également tenu compte, pour définir ces facteurs, des lois et de la jurisprudence existantes et émergentes au Canada.

PSMT comprend un audit organisationnel, de multiples sondages à mener auprès des employés, des outils concrets et des modèles d'évaluation. L'outil s'adresse à tous les organismes — grands ou petits, des secteurs public ou privé — et ne coute rien.

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner et Barbara Bloch-Snyderman. *The Motivation to Work*, Transaction Publishers, 2009, 180 p.

Les emplois de qualité qui favorisent la satisfaction au travail font partie des plus grandes priorités de l'industrie partout dans le monde. Il n'en a cependant pas toujours été ainsi. Les choses ont changé après la publication de la récente analyse des attitudes en milieu de travail, qui se concentre principalement sur les relations humaines au sein des organismes. Dans ce document, Herzberg analyse trente années de recherche sur la motivation dans les domaines reliés au travail. En se fondant sur les récits de travailleurs à propos d'évènements réels qui ont influencé leur bienêtre ou leur

malêtre au travail, les conclusions de Herzberg et de ses collègues ont stimulé la recherche et ont provoqué la controverse, des effets qui se poursuivent encore aujourd'hui. Étonnamment, les auteurs ont découvert que, bien qu'un milieu de travail malsain génère le mécontentement, l'amélioration de ces conditions ne donnait que rarement lieu à une amélioration de l'attitude. Plutôt, la satisfaction serait reliée à des facteurs intrinsèques au travail : les réalisations, la reconnaissance du travail ainsi que le travail stimulant, intéressant et associé à des responsabilités. Frederick Herzberg et ses collègues fondent leur théorie sur l'hygiène de la motivation sur la diversité des besoins humains et l'ont appliquée à une stratégie d'enrichissement du travail qui a grandement influencé les stratégies de motivation et de définition des tâches.

Mackillop, Malcolm J., Jamie KNIGHT et Meighan FERRIS-MILES. *CLV Special Report — Investigating Harassment in the Workplace — 2nd Edition*

Une enquête sur le harcèlement en milieu de travail est un processus stressant et exigeant qui, s'il est mal géré, peut avoir des répercussions importantes sur le milieu de travail. Ce rapport spécial permet au lecteur de bien comprendre les principes du droit qui sont touchés par toute plainte ou enquête en matière de harcèlement, et offre une approche pratique et concrète en ce qui concerne un grand nombre de problèmes compliqués qui surgissent fréquemment. Depuis la première édition, intitulée *How to Conduct a Workplace Human Rights Investigation*, les lois et règlements sur la santé et la sécurité ont beaucoup évolué et intègrent maintenant des concepts comme le harcèlement psychologique, l'intimidation, le harcèlement en milieu de travail et la violence en milieu de travail. La deuxième édition a donc été augmentée (et son titre a changé); elle comprend les enquêtes sur le harcèlement qui trouvent leur origine dans un problème de santé et de sécurité, de même que celles qui sont, plus traditionnellement, basées sur les droits de la personne.

Organisation mondiale de la santé (OMS). *Glossaire de la promotion de la santé*, Genève, [En ligne], 1999, 25 p. [http://www.who.int/hpr/NPH/docs/ho_glossary_fr.pdf].

La première édition de ce glossaire de la promotion de la santé a été publiée par l'OMS en 1986 afin de faciliter la compréhension des documents et publications de l'OMS. Elle clarifiait le sens d'un grand nombre de termes et expressions peu courants à l'époque et indiquait les relations qui existaient entre eux. Cette première édition du glossaire a été traduite dans plusieurs langues (français, espagnol, russe, japonais, italien et allemand), et les termes et expressions définis ont été largement utilisés à l'OMS et en dehors de l'organisation.

Les choses ont beaucoup évolué depuis la publication du glossaire, et de nombreux termes essentiels du domaine de la promotion de la santé ont été ajoutés à cette nouvelle version du glossaire de la promotion de la santé.