



faire ensemble et autrement

Plan d'action en santé mentale au travail

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

17-914-09W

Coordination et rédaction :

Sophie Bélanger, Direction de la santé mentale

Magali Chevallier, Direction de la planification de la main-d'œuvre salariée et médicale et du soutien au changement

Remerciements :

La Direction de la santé mentale et la Direction de la planification de la main-d'œuvre salariée et médicale et du soutien au changement du ministère de la Santé et des Services sociaux tiennent à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction du présent document.

Édition :

La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux

Le présent document s'adresse spécifiquement aux intervenants du réseau québécois de la santé et des services sociaux et n'est accessible qu'en version électronique à l'adresse :

www.msss.gouv.qc.ca section Publications

Le genre masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

Bibliothèque et Archives Canada, 2017

ISBN : 978-2-550-79624-4 (version PDF)

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation préalable des Publications du Québec. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles, d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à condition d'en mentionner la source.

© Gouvernement du Québec, 2017

Table des matières

Introduction et mise en contexte	1
1 Conditions permettant l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi d'un plan d'action en santé mentale au travail	3
1.1 Nomination d'un responsable du suivi du plan d'action en santé mentale au travail	3
1.2 Suivi du plan d'action en santé mentale au travail	3
2 La mise en œuvre des mesures.....	4
2.1 La promotion de la santé mentale au travail.....	4
2.2 La prévention des troubles mentaux, les programmes et les ressources d'aide aux employés.....	5
2.3 Une démarche de soutien au rétablissement et de réintégration au travail destinée aux employés qui se sont absentés en raison d'un épisode de trouble mental	5
2.4 Le développement d'attitudes responsables envers la discrimination au travail et à l'embauche.....	6
Bibliographie	8
Annexe.....	9
Modèle de tableau de suivi proposé (à l'intention des établissements).....	9

Introduction et mise en contexte

Le Plan d'action en santé mentale 2015-2020 – *Faire ensemble et autrement*¹ (PASM 2015-2020) comprend plusieurs mesures qui visent l'amélioration de la qualité des soins et des services en santé mentale, la promotion de la primauté de la personne et le plein exercice de la citoyenneté.

La promotion de la santé mentale et la prévention des troubles mentaux demandent la concertation et la collaboration de tous, notamment des employeurs. Étant l'employeur de près de 7 % de la population active du Québec², le réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) doit donner l'exemple en mettant en place des conditions de travail qui favorisent la santé mentale, la prévention des troubles mentaux et la réintégration au travail des personnes qui se sont absentes en raison d'un épisode de trouble mental. De plus, le RSSS doit s'assurer que les normes et les lois relatives aux pratiques d'embauche sont promues et respectées et que les personnes qui sont atteintes d'un trouble mental ou qui l'ont été dans le passé ne sont pas discriminées à cet égard.

À ce sujet, le PASM 2015-2020 énonce la mesure suivante :

Mesure 8

Afin de s'imposer à titre d'employeur exemplaire, chaque établissement du réseau de la santé et des services sociaux se dotera d'un plan d'action en santé mentale au travail, adopté par son conseil d'administration et comprenant des mesures efficaces sur :

1. la promotion de la santé mentale au travail, la mise en place de conditions de travail et de pratiques organisationnelles qui favorisent la santé mentale du personnel;
2. la prévention des troubles mentaux, les programmes et les ressources d'aide aux employés;
3. une démarche de soutien au rétablissement et au retour au travail destinée aux employés ayant vécu un épisode de trouble mental;

¹ MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Plan d'action en santé mentale 2015-2020 – Faire ensemble et autrement*, Québec, Gouvernement du Québec, 2015, accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2015/15-914-04W.pdf>.

² MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Comptes de la santé 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017*, Gouvernement du Québec, 2017, p. 29, accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2016/16-614-01F.pdf>

4. le développement d'attitudes responsables envers la discrimination au travail ainsi qu'à l'embauche de personnes atteintes ou ayant été atteintes d'un trouble mental³.

Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) considère que l'élaboration d'un plan d'action en santé mentale au travail permettra au RSSS d'avoir une vue d'ensemble du continuum des actions mises en place ou à mettre en place pour favoriser une bonne santé mentale et physique de ses employés. En plus de contribuer à l'amélioration continue des pratiques en matière de gestion des ressources humaines, cette démarche favorise le rehaussement de la qualité des soins et des services fournis à la population du Québec.

Le présent document a pour objet d'accompagner les établissements⁴ dans la réalisation de la mesure 8 du PASM 2015-2020, en leur fournissant un modèle sur lequel s'appuyer dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur plan d'action en santé mentale au travail.

À ce sujet, une première section traite de la mise en place de conditions permettant l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de ce plan d'action. La deuxième section porte sur la réalisation des différentes mesures relatives à chacun des thèmes abordés, soit 1) la promotion de la santé mentale au travail, 2) la prévention des troubles mentaux, 3) le soutien au rétablissement et à la réintégration au travail des personnes qui se sont absentes en raison d'un épisode de trouble mental et 4) le développement d'attitudes responsables envers la discrimination au travail et à l'embauche.

³MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, *Plan d'action en santé mentale 2015-2020 – Faire ensemble et autrement*, Québec, Gouvernement du Québec, p. 30, accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2015/15-914-04W.pdf>.

⁴ Dans le présent document, le terme « établissement » désigne les centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS), les centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) ainsi que les établissements non fusionnés.

1 Conditions permettant l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi d'un plan d'action en santé mentale au travail

La présente section décrit la méthode préconisée pour assurer la planification, la mise en œuvre et le suivi d'un plan d'action en santé mentale au travail dans les établissements. Le MSSS est d'avis que les éléments mentionnés ci-dessous favoriseront la réalisation de cette démarche, en plus de soutenir une action continue des établissements et de leurs employés.

1.1 Nomination d'un responsable du suivi du plan d'action en santé mentale au travail

La responsabilité de la mise en place des mesures prévues dans le plan d'action en santé mentale au travail devra, conformément à la Politique réseau en matière de gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la qualité de vie au travail, être partagée par tous les acteurs de l'établissement. Toutefois, pour assurer le succès et la continuité des mesures mises en place, il importe que les établissements nomment un chargé de dossier unique, qui sera responsable à la fois du suivi du plan d'action organisationnel en gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la qualité de vie au travail et du plan d'action en santé mentale au travail.

Le mandat de la personne responsable consiste notamment :

- à coordonner et à assurer le suivi de la mise en place des mesures auprès des acteurs de l'établissement;
- à représenter l'établissement lors du suivi annuel du plan d'action en santé mentale au travail auprès des instances ministérielles, en faisant parvenir le rapport de reddition de compte demandé et en participant à un entretien téléphonique.

1.2 Suivi du plan d'action en santé mentale au travail

Chaque établissement devra rédiger un plan d'action en santé mentale au travail à partir du modèle proposé (voir l'annexe). Ce modèle comprend quatre blocs thématiques, soit un pour chacun des thèmes ciblés par la mesure 8 du PASM 2015-2020. Des objectifs relatifs à chacun de ces thèmes sont définis dans le modèle. Ces objectifs sont en accord avec les orientations qui découlent de la Politique réseau de gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la

qualité de vie au travail qui sera adoptée par les établissements. Concernant chacun de ces objectifs, les établissements devront déterminer des mesures accompagnées d'indicateurs de suivi, de cibles et d'échéanciers.

Le MSSS fera un suivi individualisé auprès de chacun des établissements. Un premier entretien téléphonique aura lieu à la suite du dépôt du premier plan d'action en santé mentale au travail. Bien que cet entretien puisse donner lieu à des demandes de modification à la proposition soumise, chaque établissement sera soutenu, peu importe l'avancement des travaux relativement à chacune des thématiques abordées dans son plan. Un suivi annuel sera ensuite réalisé. À cette occasion, un bilan annuel, qui consiste en la mise à jour du plan d'action en santé mentale au travail selon l'avancement des travaux relativement à chacune des mesures, devra être remis au MSSS.

2 La mise en œuvre des mesures

2.1 La promotion de la santé mentale au travail

La promotion de la santé mentale, des pratiques organisationnelles favorisant la santé ainsi que la prévention des troubles mentaux sont au cœur des préoccupations du RSSS. Dans une optique de concertation, d'entraide et de performance, les directions des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques des établissements, en collaboration avec le MSSS, ont élaboré et adopté deux politiques « réseau », dont plusieurs objectifs, programmes et activités visent la promotion des pratiques organisationnelles qui favorisent la santé ainsi que les exigences en matière d'agrément, soit :

- la Politique réseau en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail (2016);
- la Politique réseau de gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la qualité de vie au travail (2017).

Dans le cadre du plan d'action en santé mentale au travail, le MSSS s'attend à ce que les établissements :

- mettent en place et assurent le suivi de mesures qui favorisent la promotion, le développement et le maintien de la santé mentale au travail.

Exemples de mesure en lien avec la promotion, le développement et le maintien de la santé mentale au travail : l'instauration d'une démarche de type « Entreprise en santé » ou « Planetree » ou établissement promoteur de santé ou norme canadienne sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail, formations auprès du personnel d'encadrement sur les saines pratiques de gestion.

2.2 La prévention des troubles mentaux, les programmes et les ressources d'aide aux employés

Plusieurs actions relatives à la prévention des troubles mentaux, aux programmes et aux ressources d'aide aux employés sont entreprises dans les établissements du RSSS. Par exemple, la Politique réseau en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail (2016) a été adoptée par la table des directeurs des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques le 3 mai 2016. De plus, toujours en 2016, une formation de formateurs sur la médiation interne en milieu de travail en lien avec le harcèlement au travail a été organisée par le MSSS et offerte à tous les établissements du RSSS. Également, des capsules sur la civilité en milieu de travail ont été diffusées dans l'ensemble des établissements.

Enfin, la formation en ligne *Risques psychosociaux au travail : de l'identification à la prévention*, offerte en partenariat avec l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), est accessible gratuitement par trois personnes par établissement. Offerte depuis l'hiver 2017, cette formation vise à favoriser l'acquisition et le renforcement des compétences nécessaires pour évaluer les risques psychosociaux au travail et pour agir en prévention de ceux-ci. Cette offre de formation est complétée par un accompagnement (*coaching*) d'une durée de trois heures afin de permettre la mise en œuvre de pratiques abordées au cours de la formation.

Dans le cadre du plan d'action en santé mentale au travail, le MSSS s'attend à ce que les établissements :

- mettent en place des actions structurées visant la prévention des troubles mentaux et en évaluent l'efficacité.

Exemples de mesures en lien avec la prévention des troubles mentaux : démarche de définition des risques psychosociaux au travail et mise en place d'un plan d'action (INSPQ), bonification du programme d'aide aux employés, mise en place de ressources d'aide additionnelles.
--

2.3 Une démarche de soutien au rétablissement et de réintégration au travail destinée aux employés qui se sont absentés en raison d'un épisode de trouble mental

À l'instar d'autres systèmes de santé, le RSSS doit relever d'importants défis en matière de gestion des incapacités relatives à la maladie. Dans le but de soutenir les établissements dans la mise en place de bonnes pratiques relatives à la gestion des absences, le MSSS a élaboré un cadre

de référence intitulé *Cadre de référence sur le soutien et la réintégration au travail : une approche axée sur la collaboration*. Les objectifs de ce cadre de référence sont les suivants :

- Énoncer et faire connaître aux établissements les meilleures pratiques à mettre en place en matière de soutien au rétablissement et à la réintégration au travail des personnes.
- Offrir aux établissements une référence commune en ce qui a trait aux orientations ministérielles à l'égard de la réintégration au travail des personnes.
- Préciser les rôles et les responsabilités des différents acteurs relativement au rétablissement et à la réintégration au travail des personnes.

Dans le cadre du plan d'action en santé mentale au travail, le MSSS s'attend à ce que les établissements :

- mettent en place les pratiques énoncées dans le Cadre de référence afin de soutenir adéquatement les personnes dans leur réintégration au travail après une période d'absence.

2.4 Le développement d'attitudes responsables envers la discrimination au travail et à l'embauche

En tant qu'employeur, le RSSS doit veiller au respect des normes et des lois relatives aux pratiques d'embauche. Les articles 10 et 16 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec interdisent à l'employeur de faire de la discrimination, au moment de l'embauche, notamment en raison d'un handicap.

S'appuyant sur la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, les lois en vigueur, la jurisprudence, les orientations de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) et la réalité des établissements du RSSS, l'Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux (AQESSS) a diffusé, en 2012, un guide intitulé *Guide pratique sur l'évaluation de l'état de santé lors de l'embauche et des mutations*, qui comprend plusieurs outils, dont des questionnaires médicaux de préembauche, qui ont été fournis à l'ensemble des établissements du RSSS.

Depuis, le degré variable d'application des mesures présentées dans le guide, d'un établissement à un autre, de même que d'autres informations relatives aux pratiques d'embauche dans le RSSS confirment la pertinence de poursuivre ces travaux de révision du guide.

Ainsi, afin de soutenir les établissements du RSSS dans le respect de leurs obligations légales, le MSSS travaille à la révision du guide, qui sera transmis aux établissements au plus tard à la fin de l'année 2017.

Dans le cadre du plan d'action en santé mentale au travail, le MSSS s'attend à ce que les établissements :

- mettent en place les mesures nécessaires (politiques, procédures, questionnaires valides, etc.) pour éliminer la discrimination à l'embauche.

Bibliographie

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Comptes de la santé 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017*, Québec, Gouvernement du Québec, 2017, 42 p., accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2016/16-614-01F.pdf>.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Plan d'action en santé mentale 2015-2020 – Faire ensemble et autrement*, Québec, Gouvernement du Québec, 2015, 79 p., accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2015/15-914-04W.pdf>.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Plan stratégique 2015-2020 du ministère de la Santé et des Services sociaux*, Québec, Gouvernement du Québec, 2015, 23 p., accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2016/16-717-01W.pdf>

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Plan stratégique 2010-2015 du ministère de la Santé et des Services sociaux*, Québec, Gouvernement du Québec, 2010, 52 p., accessible en ligne à l'adresse suivante : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2010/10-717-02.pdf>

INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC. *Risques psychosociaux au travail : de l'identification à la prévention*, Québec, 2017, formation accessible en ligne à l'adresse suivante : <https://www.inspq.qc.ca/formation/institut/risques-psychosociaux-au-travail-de-l-identification-la-prevention>

Annexe

Modèle de tableau de suivi proposé (à l'intention des établissements)

Objectif	Mesures déterminées par l'établissement	Indicateurs de suivi	Cible	Échéancier
Améliorer les pratiques de l'établissement en matière de promotion de la santé mentale, de mise en place et de maintien de conditions de travail permettant de développer et de maintenir une bonne santé mentale				
Améliorer les pratiques de l'établissement en matière de prévention des troubles mentaux et de ressources liées au bien-être des employés				

Améliorer les pratiques de l'établissement en matière de soutien à la réintégration au travail des personnes qui se sont absentes en raison d'un épisode de trouble mental				
Devenir un employeur exemplaire en matière d'élimination des pratiques discriminatoires à l'embauche et en emploi				