

Prévention des risques psychosociaux liés au travail en milieu scolaire : une démarche de co-construction d'outils

Imane Lahrizi, Mariève Pelletier & Marie-Ève Audy
École de counseling et d'orientation
Université Laval

Durant cette présentation...

- Mot des partenaires du CSS
- Mise en contexte
- Objectifs
- Processus de développement des outils
- Thématiques retenues
- Outils développés
- Leçons tirées et perspectives
- Discussion avec les partenaires



Mot de nos partenaires



Geneviève Pilon, conseillère en gestion de personnel. Services des ressources humaines au CSS de la Vallée-des-Tisserands



Audrey-Ann Poulin, conseillère en gestion de personnel. Services des ressources humaines au CSS de la Vallée-des-Tisserands

Centre de services
scolaire de la
Vallée-des-Tisserands

Québec 

Artisans de notre avenir

Une vallée en santé!

Audrey-Ann Poulin
& Geneviève Pilon

Conseillères en gestion de personnel
Secteur RH-Santé du CSSVT



Mise en contexte

- **Partenaires** : CSQ – Syndicat de Champlain et Direction des ressources humaines du Centre de services scolaire de la Vallée-des-Tisserands.
- **Besoins exprimés** : Développer des outils pour soutenir la protection de la santé mentale du personnel enseignant.
- **Approche privilégiée** : Création d'outils « clé en main » pour soutenir et outiller le personnel enseignant face à ces risques.

Objectifs du projet

- **Développer des outils** pour prévenir les risques psychosociaux du travail et favoriser la santé mentale du personnel enseignant;
- **Évaluer la pertinence des outils** pour répondre aux besoins des utilisateurs visés et ajuster les outils en fonction de cette évaluation ;
- **Documenter l'utilisation et l'utilité** des outils développés pour soutenir la prévention des risques psychosociaux du travail dans le milieu scolaire.

Un comité paritaire

Mariève Pelletier, chercheure responsable du projet.

Audrey-Ann Poulin, conseillère en gestion de personnel. Services des ressources humaines au CSS de la Vallée-des-Tisserands.

Emilie Primeau, représentante en santé et en sécurité. Centre de services scolaire de la Vallée-des-Tisserands.

Marie-Ève Audy, coordonnatrice scientifique.



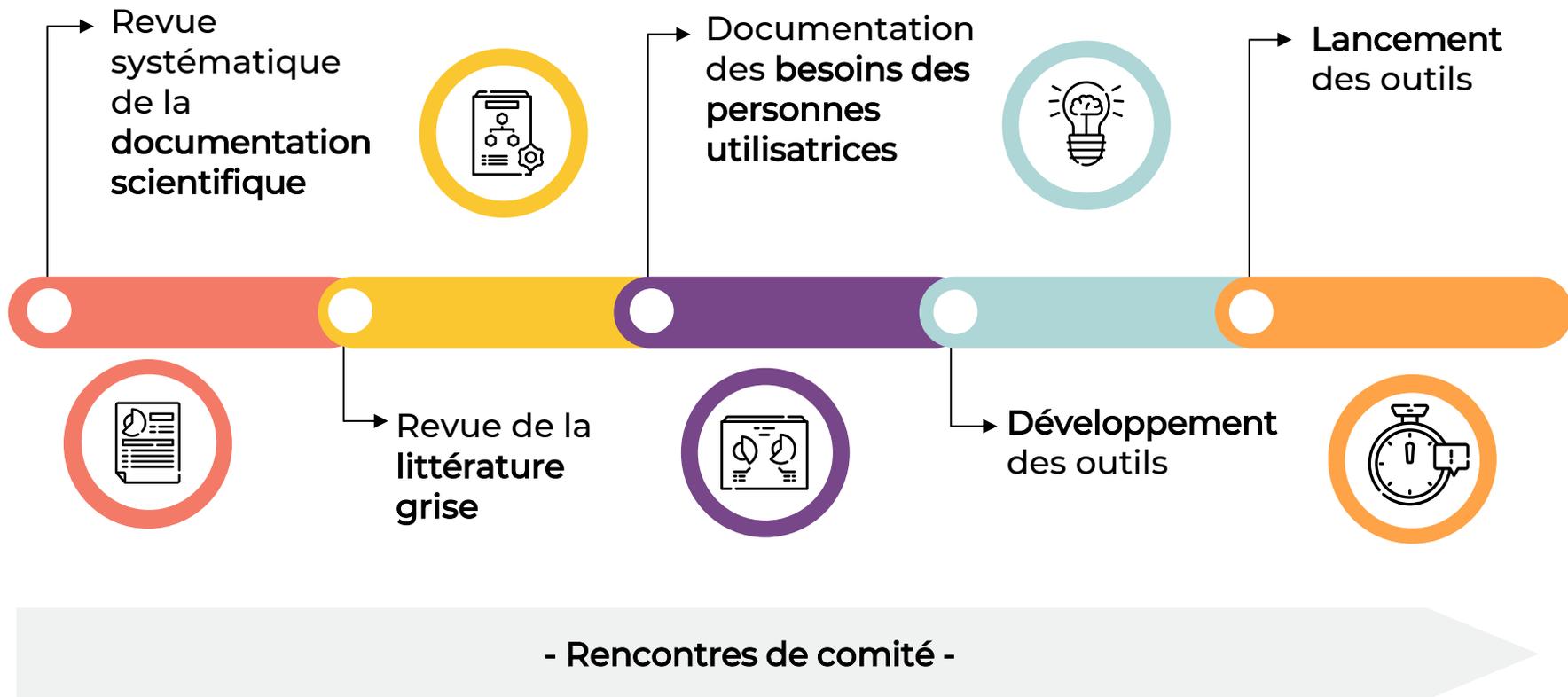
Simon Viviers, co-chercheur.

Édith Moreau, conseillère en santé et sécurité au travail. Syndicat de Champlain (CSQ).

Imane Lahrizi, co-chercheure.

Geneviève Pilon, conseillère en gestion de personnel. Services des ressources humaines au CSS de la Vallée-des-Tisserands.

Processus de développement des outils



Quatre constats généraux

- Ce sont les **interventions organisationnelles** qui sont **efficaces** : celles qui s'attaquent aux sources structurelles des RPS.
- Les approches **superficielles** sont **insuffisantes**.
- La **participation du personnel** est une condition clé : les savoirs d'expérience des personnes concernées.
- Le **climat organisationnel** fait la différence...



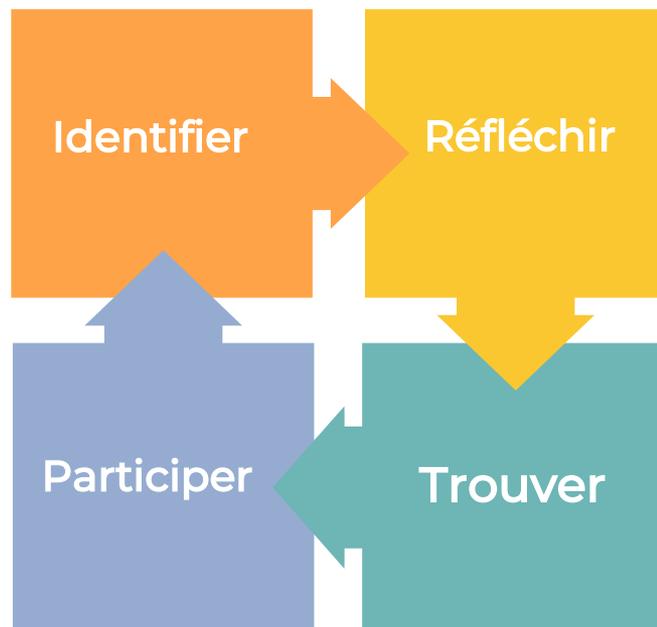
Les thématiques retenues

- Charge de travail et conciliation travail-vie personnelle
- Relations entre collègues
- Violence et harcèlement
- Équité et reconnaissance
- Soutien de la direction
- Information et communication
- Santé mentale au travail

Objectifs poursuivis

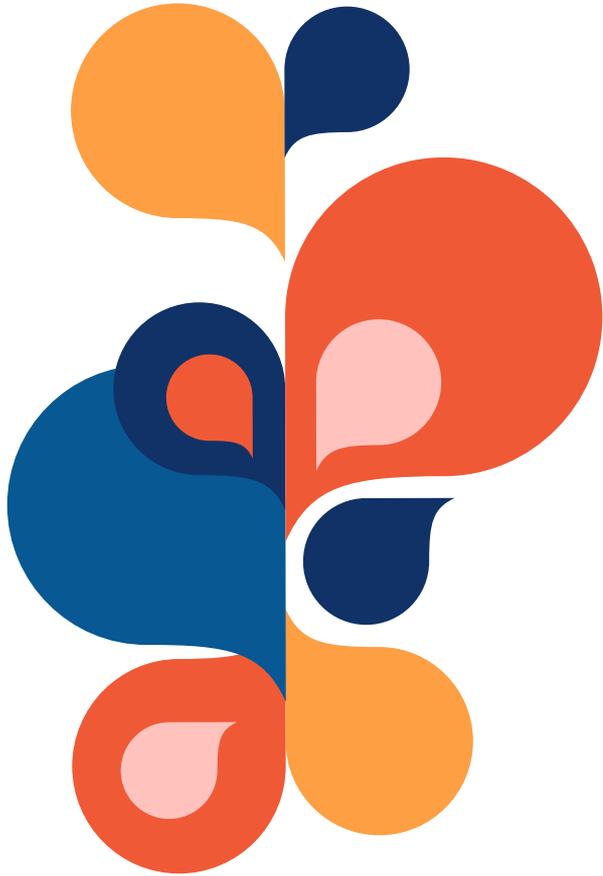
Les **principaux facteurs psychosociaux du travail** présents dans la réalité du travail enseignant

À la mise en place d'**actions** qui protègent le climat psychosocial de travail.



Mais, aussi **discuter collectivement** sur les situations qui impliquent des RPS au sein de l'école et leurs impacts sur les personnes et le climat psychosocial de travail.

Des **moyens d'agir individuellement et collectivement** sur le climat psychosocial de travail.



Les outils développés

Les bandes dessinées

- **Objectifs :**

- Illustrer des situations de travail mettant en scène les différentes thématiques / RPS.
- Ouvrir la discussion autour des situations (élargir sa compréhension de la situation et des possibilités d'action).

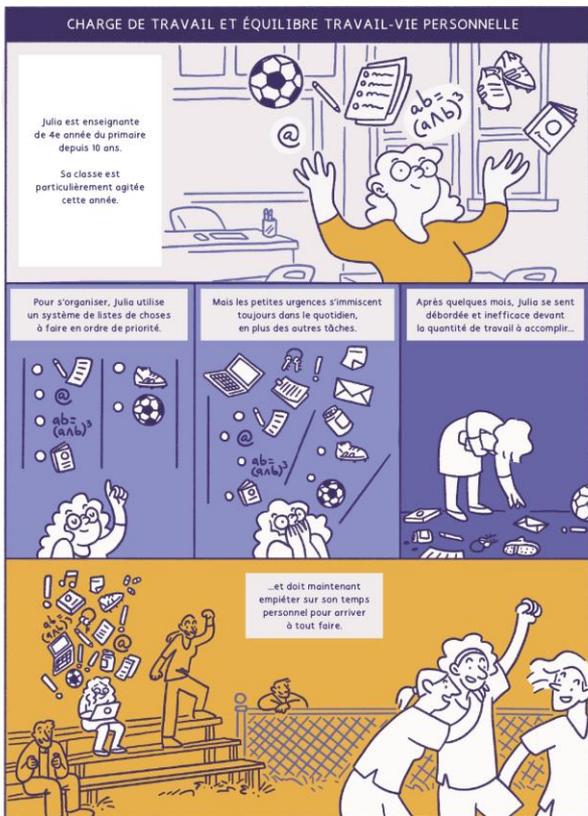
- **Contenu:**

- **BD pour chaque RPS** pour les différents niveaux scolaires (primaire, secondaire et formation professionnelle/Formation générale aux adultes).
- Questions de discussion.

- **Accessibilité:**

- Versions « papier » et en ligne.

Les bandes dessinées



Les fiches d'information

- **Objectifs :**
 - Pour chaque RPS : Comprendre le RPS, ses manifestations, ses impacts (positifs et négatifs).
- **Contenu:**
 - Les zones à surveiller
- **Accessibilité:**
 - Versions « papier » et en ligne.

Les fiches d'information



Zone à surveiller Charge de travail et équilibre travail-vie personnelle



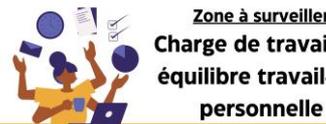
La charge de travail réfère à la quantité de tâches à accomplir ainsi qu'aux exigences intellectuelles, émotionnelles et physiques nécessaires pour les réaliser, tout en tenant compte de diverses contraintes telles que les délais, les problèmes imprévus, etc.

L'équilibre entre le travail et la vie personnelle correspond à un état dans lequel une personne perçoit une certaine stabilité entre ses rôles professionnels et personnels. Cet équilibre est atteint lorsque les exigences et les responsabilités du travail ne perturbent pas les engagements personnels et vice versa.

Lorsque la charge de travail devient excessive, elle peut compromettre cet équilibre.

Voici quelques exemples illustrant les aspects de la charge de travail chez le personnel enseignant :

- Les tâches liées à l'enseignement;
- La planification des cours;
- La correction des travaux et la préparation des bulletins;
- Les réunions avec les collègues et la direction;
- Les suivis avec les parents (rencontres, téléphones, courriels);
- La gestion de classe et des comportements;
- Les différents formulaires à remplir;
- Les suivis de plans d'intervention;
- Tous les imprévus qui surviennent au quotidien.



Zone à surveiller Charge de travail et équilibre travail-vie personnelle

Impacts d'une charge de travail adéquate et d'un équilibre travail-vie personnelle

Pour la personne enseignante :

Sentiment de faire un travail de qualité

Disponibilité de temps suffisant pour soi, ses proches et ses passions à l'extérieur du travail

Sentiment de compétence et d'efficacité dans son travail

Au sein de l'établissement scolaire :

Meilleure qualité de l'enseignement

Plus de temps pour la collaboration entre les collègues et l'équipe-école

Meilleur climat de travail

Impacts d'une surcharge de travail et d'un déséquilibre travail-vie personnelle

Pour la personne enseignante :

Manque de concentration, stress, anxiété et épuisement

Sentiment de perte de contrôle

Culpabilité et sentiment d'échec sur les plans personnel et professionnel

Au sein de l'établissement scolaire :

Présentéisme et absentéisme

Augmentation du taux de roulement du personnel

Individuation du travail et manque de collaboration

Les pistes d'action

- **Objectifs :**
 - Pour chaque RPS : pistes d'action concrètes – Méthode **IGLO** (individu, équipe-école, direction et centre de services scolaire)
- **Contenu:**
 - Présentation de différentes pistes d'action
- **Accessibilité:**
 - Versions imprimables et en ligne.

Charge de travail et équilibre travail-vie personnelle

Pistes d'action

Modèle IGLO :

Individu

Groupe

Leadership

Organisation



INDIVIDU

- Évaluez votre charge de travail et identifiez les périodes à risque de surcharge (ex. périodes récurrentes dans le calendrier scolaire).
- Faites une planification annuelle et mensuelle (pour les tâches connues et récurrentes) et ajustez votre planification hebdomadaire des différentes tâches à réaliser en vous laissant des marges de manœuvre pour les imprévus.
- Réservez des périodes et bloquez-les dans votre agenda pour avancer certaines tâches qui demandent du temps et de la concentration (ex. correction, plan d'intervention, planification des périodes). Identifiez des moments et des lieux propices à la concentration et au travail cognitif plus soutenu.
- Établissez des routines pour votre travail, comme une heure fixe pour corriger les devoirs ou préparer le contenu des leçons. Cela peut vous aider à rester organisé et à optimiser votre temps.
- Établissez des limites claires entre votre travail et votre vie personnelle en définissant des plages horaires réservées aux activités personnelles et familiales, et efforcez-vous de les respecter. Évitez le plus possible l'utilisation de votre temps personnel pour compenser la surcharge de travail.
- Communiquez avec la direction pour partager vos préoccupations quant à votre charge de travail et demander à trouver ensemble des solutions.
- Identifiez ce qui vous empêche de respecter vos limites personnelles comme le manque de planification, les attentes irréalistes de la part des autres, la difficulté à dire non, le perfectionnisme, ou le sentiment de culpabilité lorsque vous prenez du temps pour vous-même.
- Parlez à vos collègues pour partager vos difficultés en lien avec votre charge de travail et questionnez-les sur leurs stratégies pour faire face à la surcharge.

ÉQUIPE-ÉCOLE

- Travaillez en équipe pour partager, lorsque possible, les tâches et alléger les charges individuelles (faire des rencontres d'équipe niveau [ex. 2e cycle], d'équipe matière [ex. sciences]). Lors de ces rencontres, les enseignants peuvent collaborer pour partager les ressources et discuter des meilleures pratiques, ce qui permet de réduire le fardeau du travail individuel et de favoriser une culture de collaboration entre collègues.
- Favorisez une approche collaborative et « solidaire » au sein de l'équipe-école pour instaurer un climat d'entraide pour les collègues en surcharge.
- Collaborez avec d'autres enseignants pour partager les ressources pédagogiques et de bonnes pratiques à adopter (ex. création d'une boîte à outils).
- Discutez en équipe pour trouver des pistes de solutions visant à réduire la charge de travail (ex. organiser des midis-discussions de groupe sur le sujet, demander à la direction un temps pour aborder la charge lors des journées pédagogiques).
- Organisez et encouragez les discussions dans votre milieu sur les difficultés liées à la charge de travail et à l'équilibre entre le travail et la vie personnelle.
- Instaurez des habitudes et des pratiques collectives pour favoriser l'équilibre entre le travail et la vie personnelle (ex. prendre des pauses ou des repas ensemble, aller marcher et faire du sport).



Charge de travail et équilibre travail-vie personnelle

Pistes d'action

Modèle IGLO :
Individu
Groupe
Leadership
Organisation



DIRECTION

- Encouragez les enseignants à évaluer régulièrement leur charge de travail et à identifier les périodes de stress ou de surcharge.
- Prévoyez des moments d'échanges avec le personnel enseignant pour discuter de leur charge de travail et les aider à trouver des solutions en cas de surcharge.
- Révisez les priorités, en collaboration avec le personnel enseignant, pour équilibrer la charge de travail selon les ressources disponibles.
- Définissez clairement les rôles et responsabilités de chacun en tenant compte des capacités individuelles dans la répartition de la charge de travail (ex. participation à des comités, participation à des projets éducatifs).
- Organisez des activités visant à sensibiliser et à soutenir le personnel enseignant aux enjeux liés à la charge de travail et à l'interconnexion entre les différentes sphères de vie (ex. des midis-causeries et des ateliers d'échanges sur ces enjeux).
- Créez, lorsque possible, des espaces de détente dans l'établissement scolaire où le personnel peut se retirer pendant les pauses pour se ressourcer.
- Trouvez des moyens pour consulter le personnel enseignant à propos de leurs stratégies pour favoriser l'équilibre travail et vie personnelle (ex. faire un questionnaire « maison » pour avoir un aperçu des réponses et ensuite les présenter à l'ensemble du personnel enseignant lors d'une assemblée).
- Mettez en place des politiques internes qui favorisent un équilibre entre le temps de travail et le temps personnel (ex. droit à la déconnexion, gestion des courriels en dehors des heures de travail).
- Veillez à protéger votre propre santé mentale en limitant vous aussi votre charge de travail et en maintenant un équilibre travail et vie personnelle.

CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE

- Déployez des outils et des ressources de soutien pour aider les directions à gérer efficacement la charge de travail au sein de leur établissement scolaire, tels que des programmes de gestion du temps et des tâches, ainsi que des formations sur l'organisation et la priorisation.
- Prévoyez et planifiez adéquatement les ressources nécessaires au fonctionnement de chaque établissement scolaire. Autant que possible, réservez des marges de manœuvre pour les imprévus afin de pouvoir ajouter des ressources et assurer la continuité des services.
- Mettez en place un comité paritaire de réflexion sur la charge de travail.
- Intégrez la charge de travail comme sujet de discussion lors de rencontres de direction.
- Autant que possible, revoyez les attentes et objectifs organisationnels en cas de manque de ressources.



Le bac de récupération

- **Objectifs :**
 - Mettre en avant des outils existants répertoriés - accessibles en un seul endroit.
- **Contenu:**
 - Différents outils organisés selon plusieurs thématiques.
- **Accessibilité:**
 - En ligne

Le comité des utilisateurs

- Un comité (n=12) mis en place pour l'évaluation des outils en termes d'accessibilité et de pertinence :
 - Enseignants (4)
 - Directions d'établissement (3)
 - Conseillers en gestion de personnel (2) – Services des ressources humaines, CSS
 - Représentation en santé et sécurité – CSS (1)
 - Représentation syndicale – Syndicat de Champlain (CSQ) (2)
- Plusieurs rencontres et retours avant d'aboutir aux versions finales des outils.

Une plateforme – accéder au contenu

- Le contenu est organisé en plusieurs modules clés :
 - Une présentation générale des coffres à outils;
 - Des modules détaillés pour chacun des RPS;
 - Des vignettes adaptées aux différents niveaux d'enseignement;
 - Des informations sur l'origine du projet, l'équipe de recherche et le processus de développement des outils.

Les prochaines étapes...

Prise en charge singulière par les milieux et réalisation d'un **plan d'action** en documentant notamment :



Leçons tirées et perspectives

- **La collaboration paritaire comme levier**
 - La co-construction entre directions, enseignants, personnel RH et syndicat a favorisé l'adhésion et la pertinence des outils.
- **Des outils concrets, accessibles et adaptables**
 - Le format clé en main (BD, fiches d'information, pistes d'action, plateforme) facilite leur utilisation dans divers contextes scolaires.
- **Ancrage dans les besoins réels du terrain**
 - L'analyse des besoins a permis de cibler les RPS les plus pertinents et de développer des outils sur mesure.



**Discussion
avec les
partenaires!**
