

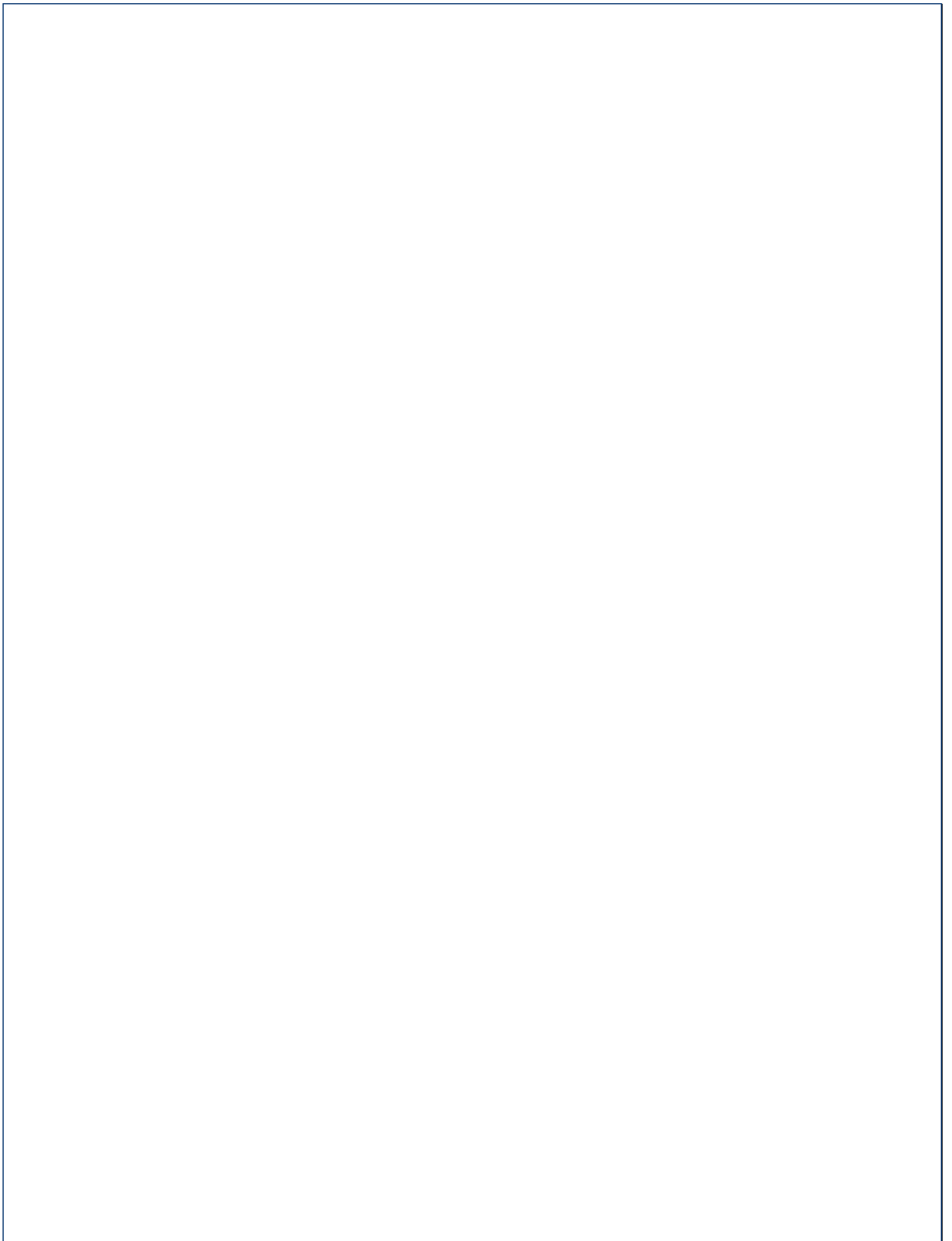
APEX

**Étude de 2007 sur la
*Santé et bien-être des cadres
supérieurs***

Résultats descriptifs préliminaires

Le 3 juin 2008

**ASSOCIATION PROFESSIONNELLE DES CADRES
SUPÉRIEURS DE LA FONCTION
PUBLIQUE DU CANADA**



Lettre de Katherine Baird

présidente du Comité aviseur de l'APEX sur la santé

Depuis plus de dix ans, l'APEX place la santé et le bien-être des cadres supérieurs – tant du point de vue individuel que collectif – au nombre de ses priorités. L'APEX demeure soucieuse de promouvoir la santé des personnes et du milieu de travail parce que c'est la meilleure chose à faire. En fait, c'est un élément clé de sa vision, qui est de « promouvoir une fonction publique de premier ordre en encourageant l'excellence dans la gestion et le leadership, tout en contribuant au mieux-être des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada ».

Au nom de l'APEX, je veux remercier les nombreux cadres supérieurs qui ont pris le temps de répondre au sondage. Leur apport essentiel nous a permis d'engager un dialogue important avec nos membres, avec les décideurs de la fonction publique et avec d'autres groupes d'intéressés sur diverses questions liées à la santé et au bien-être des cadres supérieurs et de l'ensemble de la fonction publique.

J'ai le privilège de diriger le Comité aviseur de l'APEX sur la santé et de travailler avec nos partenaires sur les questions de santé, particulièrement à l'Université d'Ottawa. Louise Lemyre et Wayne Corneil sont des experts du domaine de la santé au travail et je suis honorée de continuer de travailler étroitement avec eux à cette importante initiative.

Je remercie aussi les membres du Comité aviseur de l'APEX sur la santé : Peggy Borbey, Mary Brodhead, Ric Cameron, Catherine Drew, Robin Henderson, Marie-France Lamarche, Catherine MacQuarrie, Stéphanie Poliquin, Liane Sauer, Devinder Sekhon, Charlene Sullivan, Marilyn Taylor, Jean-Francois Venne, Thomas Vulpe et Michel Smith. Leurs conseils et leur dévouement ont été une constante source d'inspiration.

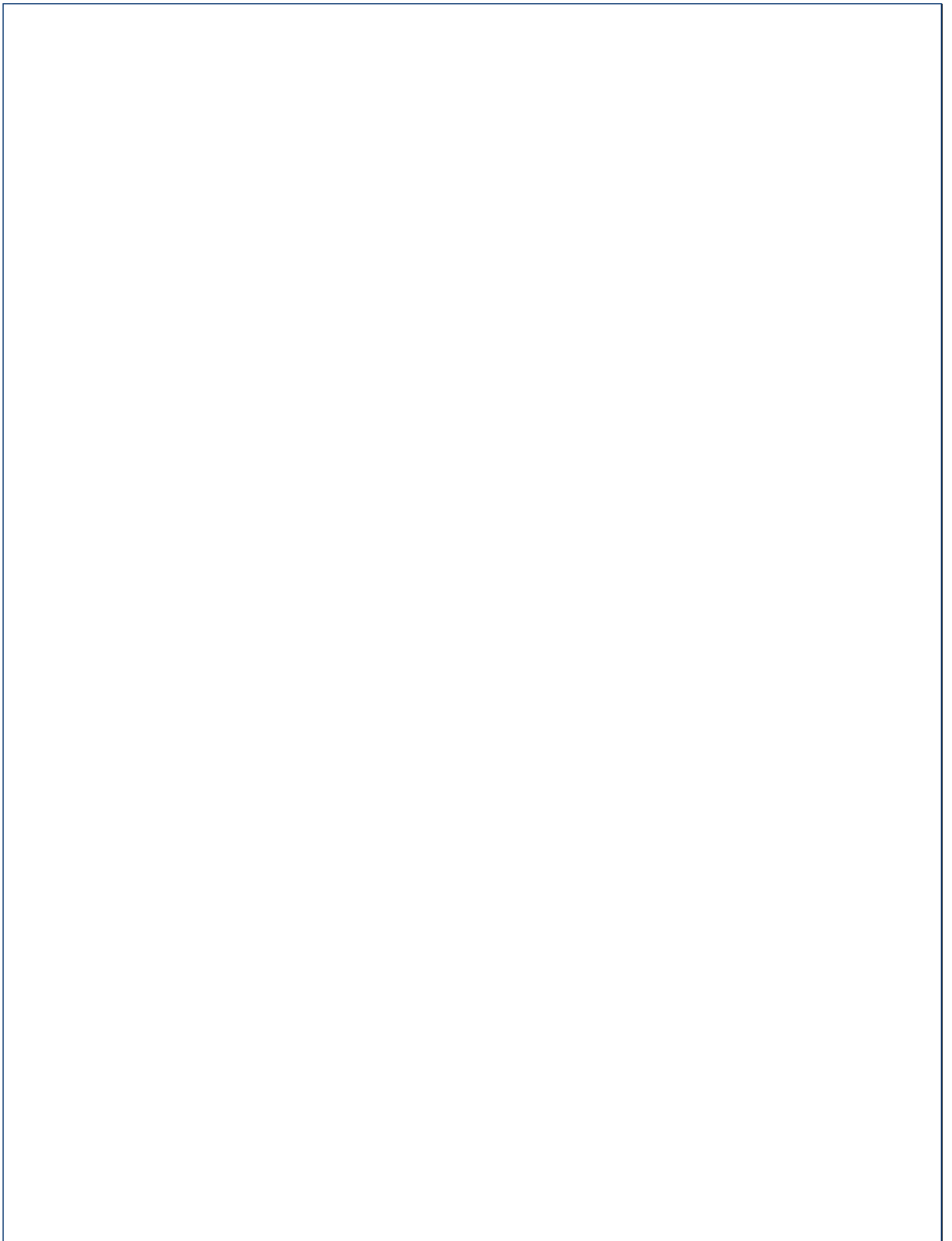
Je remercie sincèrement le personnel du Secrétariat de l'APEX sur qui nous pouvons toujours compter pour consacrer tous les efforts nécessaires au sondage sur l'état de santé des cadres supérieurs et aux nombreuses et importantes questions, toutes prioritaires, auxquelles s'attaque l'APEX au nom de ses membres. Je tiens à remercier notamment deux de nos cadres supérieures invitées, Marie-France Lamarche et Robin Henderson qui ont travaillé de près avec les membres du Comité aviseur de l'APEX sur la santé ainsi que France Perron et Alexandre Sincennes-Dufresne pour leur appui à la production de ce rapport.

J'encourage tous les cadres supérieurs à prendre connaissance des résultats du sondage et à participer aux efforts pour faire de la fonction publique une saine organisation.

Sincèrement,



Katherine Baird



Remerciements

L'étude de 2007 de l'APEX sur l'état de santé et le bien-être des cadres supérieurs a été menée par un groupe de chercheurs sur la santé au travail. Ce groupe de chercheurs est codirigé par Louise Lemyre, Ph.D. de l'*Institut de recherche sur la santé des populations* de l'Université d'Ottawa et titulaire de la *Chaire de recherche McLaughlin* et de l'*École de psychologie*, et par Wayne Corneil, Sc.D. psychologue du travail, épidémiologiste et chef des études de 1997 et de 2002 de l'APEX. L'équipe comprend aussi Jacques Barrette, Ph.D. de l'Université d'Ottawa, Gail Hepburn, Ph.D. de l'Université de Lethbridge et Éric Gosselin, Ph.D. de l'Université du Québec en Outaouais.

Introduction

L'APEX s'intéresse à l'état de santé de ses cadres supérieurs depuis plus de 10 ans. Elle a mené trois études importantes, la première en 1997, la seconde en 2002 et la troisième en 2007. L'APEX dispose maintenant de données longitudinales qui lui permettent d'analyser les tendances actuelles ou d'en cerner de nouvelles. L'APEX a largement contribué à la recherche sur la santé en milieu de travail. Ces études sont notamment citées dans le récent rapport de l'Organisation mondiale sur la santé (OMS) sur les déterminants de la santé au même titre que les études Whitehall.

Afin de mieux remplir sa mission, l'Association fait des efforts proactifs de recherche et d'évaluation de l'état de santé et du bien-être des cadres supérieurs. Après la première étude, réalisée en 1997, l'APEX s'est engagée à faire une étude tous les cinq ans pour suivre l'évolution de l'état de santé physique et psychologique des cadres supérieurs pendant les cinq dernières années.

Avec le sondage de 2007, l'APEX dispose maintenant de données pour une période de dix ans sur l'état de santé et le bien-être des cadres supérieurs. Les questions traitées dans les études antérieures comprenaient l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle, et l'importance d'un milieu de travail sain et axé sur la collaboration. L'étude de 2002 a clairement établi le lien entre la productivité, la santé et l'engagement des employés. Les études précédentes ont fourni aux chefs du gouvernement et aux comités consultatifs clés de l'information solide et des indicateurs pratiques pour guider leurs actions. L'APEX a utilisé les résultats pour élaborer ses propres initiatives sur les conditions de travail, la rémunération et la réorientation professionnelle.

Le renouvellement de la fonction publique est une priorité de l'administration publique. La santé des personnes et des organisations sont des facteurs clés afin de garantir une fonction publique canadienne forte et axée sur l'excellence dans les années qui viennent.

Méthodologie

Pour mener la présente étude, les chercheurs ont utilisé des échelles validées, tirées d'une littérature révisée par des pairs. Ces mesures ont été utilisées pour examiner les déterminants des maladies médicalement diagnostiquées, leurs facteurs de risque et leur convergence avec des paramètres physiologiques comme la pression artérielle et le rythme cardiaque. Nous avons veillé spécialement à ce que le sondage de 2007 utilise les mêmes échelles et mesures que celles de 2002 et de 1997 pour permettre la comparaison avec les résultats des études antérieures et d'autres. De plus, de nouvelles échelles ont été ajoutées pour fournir de l'information jugée particulièrement utile. L'étude était conforme aux exigences d'éthique de la recherche sur la santé au Canada.

Résultats : l'état de santé des leaders et des organisations

Pour le moment, l'information est provisoire et uniquement descriptive. Nous ferons une analyse plus approfondie pour établir des liens et extraire l'information basée sur les données, et pour faire des comparaisons avec les études et les sondages des années précédentes, avec les organisations d'autres secteurs et avec l'ensemble du public canadien afin d'identifier les questions et les tendances qui ont un effet sur l'état de santé et le bien-être des cadres supérieurs des points de vue individuel, organisationnel et collectif.

Pour cette troisième étude, plus de 2 000 cadres supérieurs ont participé au sondage. Le taux de participation, qui a dépassé 39 p. 100 pour la fonction publique centrale, en garantit la précision et la validité.

Ces résultats préliminaires descriptifs comprennent le profil des participants, les habitudes de travail, l'autoévaluation de l'état de santé, des renseignements sur le style de vie des participants, les problèmes de santé et le degré de satisfaction face au travail.

Résultats préliminaires :

Méthodologie

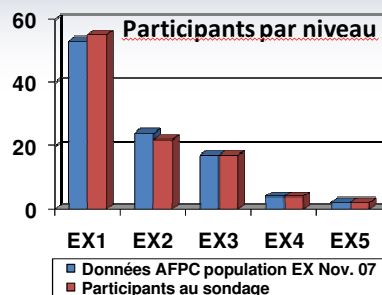
- Nous avons utilisé des **échelles bien établies et validées**, tirées d'une littérature révisée par des pairs.
- Ces mesures ont souvent été utilisées pour examiner les déterminants des maladies médicalement diagnostiquées, leurs facteurs de risque et leur convergence avec des paramètres physiologiques, comme le rythme cardiaque et la pression artérielle, ainsi que dans des contextes organisationnels.
- Le sondage de 2007 a été basé sur les mêmes échelles et mesures que celles de 2002 et de 1997 afin qu'on puisse **recueillir des données longitudinales**.
- **Comité d'examen déontologique**

- Ce rapport traite seulement des résultats de la fonction publique centrale pour permettre la comparaison avec les études de 1997 et de 2002.
- **Un total de 2 097 cadres supérieurs ont répondu au sondage.**
- Le **taux de réponse a été de 39,6 p. 100** par rapport à 39,4 p. 100 en 2002 et à 36 p. 100 en 1997.
- La **marge d'erreur** est de plus ou moins 1,6 p. 100, 99 fois sur 100.
- **Les résultats et l'analyse statistique sont donc très fiables.**



1

Profil des participants au sondage (1)



RÉGION	Fonction publique	Répondants
Atl	5 %	5.3 %
Qué	4 %	6.6 %
RCN	73 %	68.3 %
Ont	4 %	5.9 %
Prairies	4 %	5.7 %
Pacifique	4 %	5.3 %
Extérieur du Canada	6 %	2.9 %

GENRE	Fonction publique	Répondants
Hommes	58 %	55 %
Femmes	42 %	45 %



2

3

Profil des participants (2)

PAR GENRE ET NIVEAU

Niveau	Fonction publique		Participants de 2007	
	% de femmes	% d'hommes	% de femmes	% d'hommes
EX 1	58	50	58	52
EX 2	22	25	22	25
EX 3	14	18	14	17
EX 4	4	5	4	4
EX 5	2	2	2	2

Faits intéressants :

ÂGE MOYEN DES PARTICIPANTS

- En 1997 : 48,9 ans
- En 2002 : 50,2 ans
- En 2007 : 49,9 ans

ÂGE MOYEN DES PARTICIPANTS PAR NIVEAU EN 2007

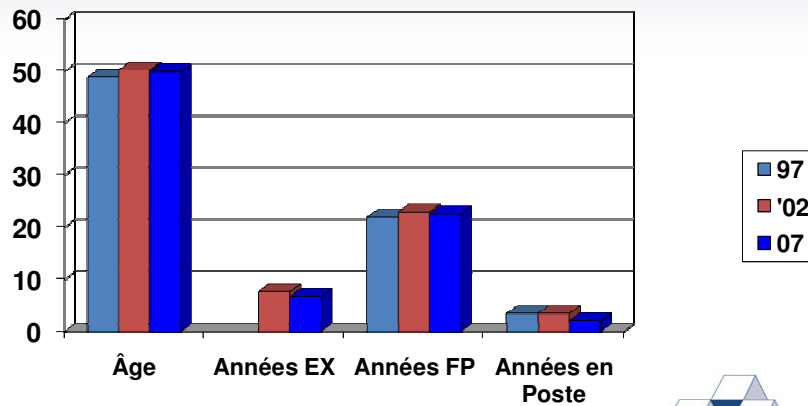
- EX-1 : 49 ans
- EX-2 : 50 ans
- EX3 et EX4 : 54 ans

L'échantillon est représentatif de la population de EXs au moment où les trois sondages ont été effectués (1997, 2002 et 2007).



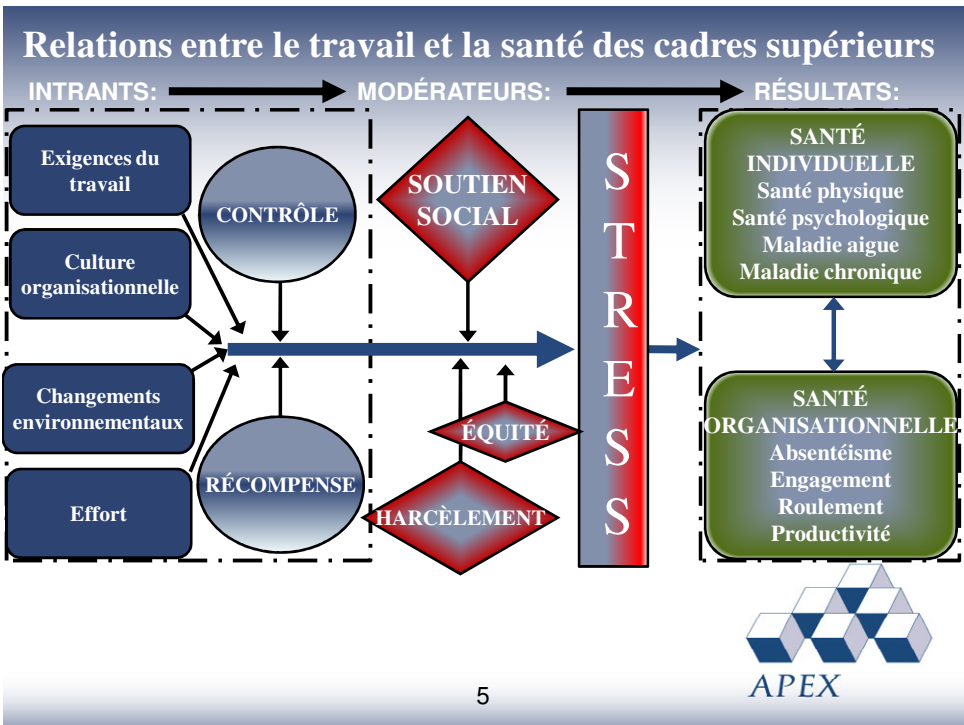
3

Autres données démographiques

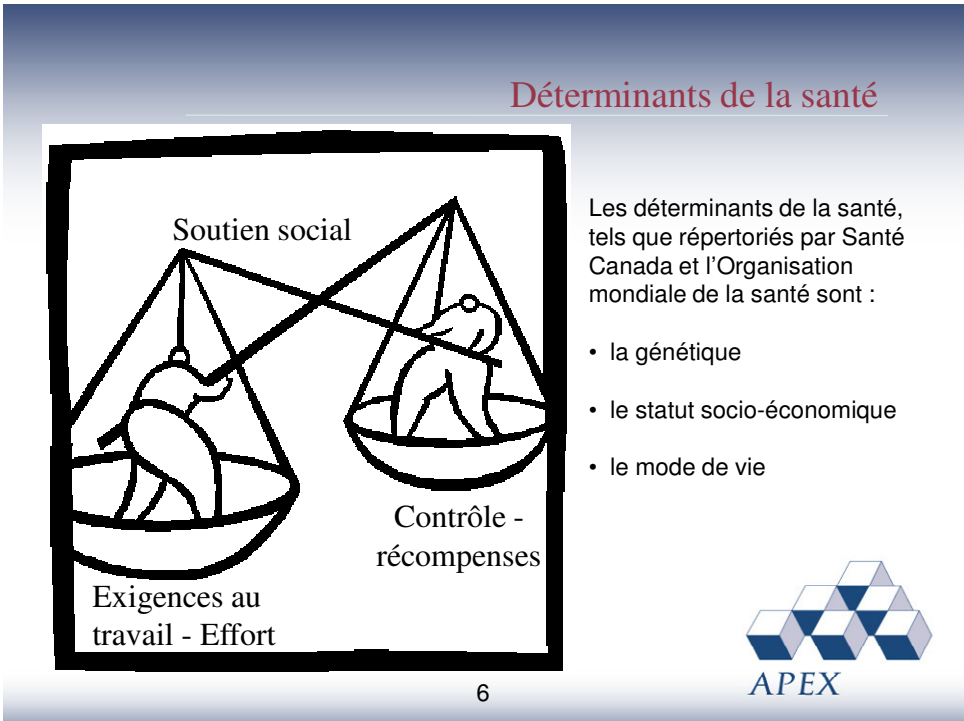


4

4



5



6

5

INTRANT:

Habitudes de travail

<u>Heures de travail</u>	1997	2002	2007
Nbre d'heures de travail moyen	52.6	52.6	52.1
Travaille plus de 40 hres/semaine	81 %	94 %	95 %
Heures à la maison	7.2	6.2	5.95
Travaille le samedi ou le dimanche	7.4 %	3.7 %	12 %

<u>Voyages d'affaires</u>	1997	2002	2007
Nbre de jours en voyage/année	31.2	44.4	42
Nbre de nuits hors de la maison/année	30	45.6	19.2
Nbre de fins de semaine en voyage/année	3.1	3.2	3.0



7

INTRANT:

L'environnement de travail

Facteurs reliés au travail qui affectent la santé :

	Tendance*
• Exigences au travail (<i>même, élevé</i>)	↔
• Effort intellectuel (<i>même, élevé</i>)	↔
• Responsabilités (<i>élevé, augmenté</i>)	→
• Conflits de rôles (<i>même, élevé</i>)	↔
• Ambiguïté de rôle (<i>même, élevé</i>)	↔
• Contrôle	→
• Soutien du superviseur	→
• Soutien de collègues	→
• Conflits dans le groupe de travail	→
• Latitude décisionnelle	→

* = Comparaison avec 2002

Faits intéressants:

- Les conflits à l'intérieur des groupes de travail ont augmenté à tous les niveaux mais plus spécifiquement dans l'échantillon des EX2
- Plus le niveau EX est élevé, plus grande est la latitude décisionnelle



8

INTRANT: L'environnement de travail

La technologie n'a pas un impact négligeable : elle a un impact négatif sur la charge de travail et sur le niveau de stress

Impact de la technologie

(utilisation de téléphones cellulaires, blackberries, internet, etc)	2002	2007
charge de travail	79 %	75 %
stress	61 %	66 %
productivité	52 %	49 %
Equilibre vie professionnelle/ personnelle	28 %	26 %
Intérêt pour le travail	22 %	16 %
Sécurité d'emploi	5 %	3 %

Faits intéressants:

- L'impact de la technologie est plus élevé aux niveaux EX1 et EX2 où 76 p. cent rapportent une augmentation de leur charge de travail résultant de la technologie - en comparaison à 54 p. cent chez les EX4 et EX5

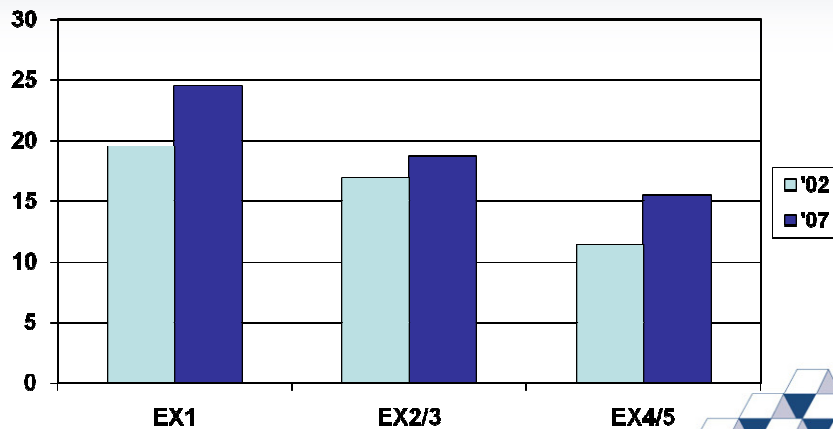
- 63 p. cent des EX1 et EX2 disent que la technologie a fait augmenter leur niveau de stress. Ce pourcentage est de 35 p. cent chez les EX4 et EX5



9

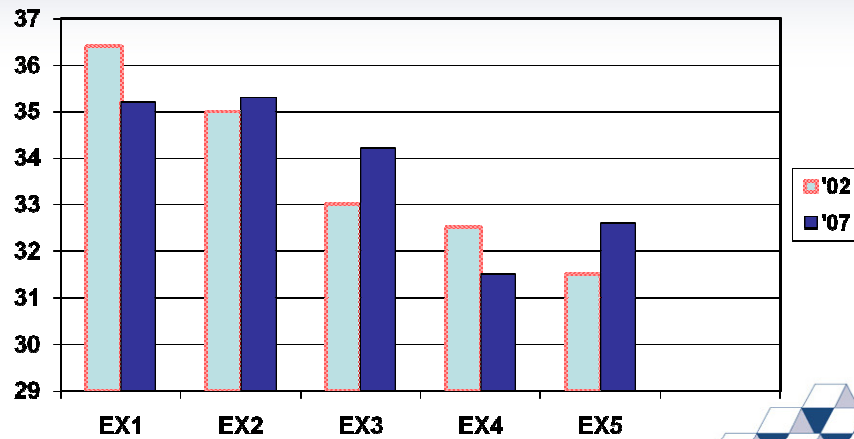
INTRANT: Harcèlement

Pourcentage des cadres supérieurs qui ont été harcelés ou tourmentés VERBALEMENT dans la dernière année



10

Mesure du stress psychologique - (MSP9)



11

Résultat: L'épuisement professionnel

Nouveau en 2007:

- L'échelle reconnue de mesure de l'épuisement professionnel "Maslach Burn-out Index" a été introduite cette année. L'équipe de recherche a pu mesurer les perceptions des participants face à leurs réalisations, leurs niveaux d'épuisement émotionnel et de cynisme.
- L'épuisement professionnel est un phénomène organisationnel associé à des exigences de travail élevées combinées à un manque d'accès aux ressources
- Il a tendance à augmenter le roulement et à diminuer l'engagement et la productivité

L'étude 2007 démontre :

- Les différents facteurs mesurés par cette échelle étaient tous élevés
- 75 p. cent des cadres supérieurs se situent dans une échelle élevée de fatigue
- Toutefois, 84 p. cent des répondants sentent un haut niveau d'accomplissement



12

RÉSULTAT: Satisfaction face au travail

Pourcentage des répondants se disant satisfaits ou très satisfaits des facteurs qui influencent la satisfaction par rapport au travail

Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de :	2002	2007
Sécurité d'emploi	75.2	83.1
Genre de travail	76.1	77.3
Salaire	50.1	61.4
Horaire de travail	43.9	52.9
Carrière	53.8	48.2
Charge de travail	30.5	34.8
Nombre d'heures de travail	30.5	34.8

Faits intéressants:

- La satisfaction au travail est plus élevée chez les cadres de plus hauts niveaux
- Les cadres supérieurs sont plus satisfaits qu'en 2002 de la sécurité d'emploi et de la rémunération
- Les facteurs d'insatisfaction demeurent la charge de travail et le nombre d'heures travaillées



13

RÉSULTAT: Roulement

Raisons pour vouloir quitter l'organisation actuelle

Raisons	2002	2007
Manque de reconnaissance	35 %	52 %
Passer plus de temps avec la famille	43 %	40 %
Pour un salaire plus élevé	43 %	36 %
Pour faire un travail plus intéressant et stimulant	38 %	34 %
Mon environnement de travail ne m'appuie pas suffisamment	22 %	34 %
Pour déménager plus près de ma famille	11 %	28 %
Mes valeurs et celles de l'organisation ne sont pas les mêmes	11 %	26 %
Les exigences sont irréalistes	35 %	24 %
A cause de conflits de personnalité avec mes collègues ou supérieurs	14 %	21 %
Pour de meilleures chances d'avancement ailleurs	33 %	18 %

Faits intéressants:

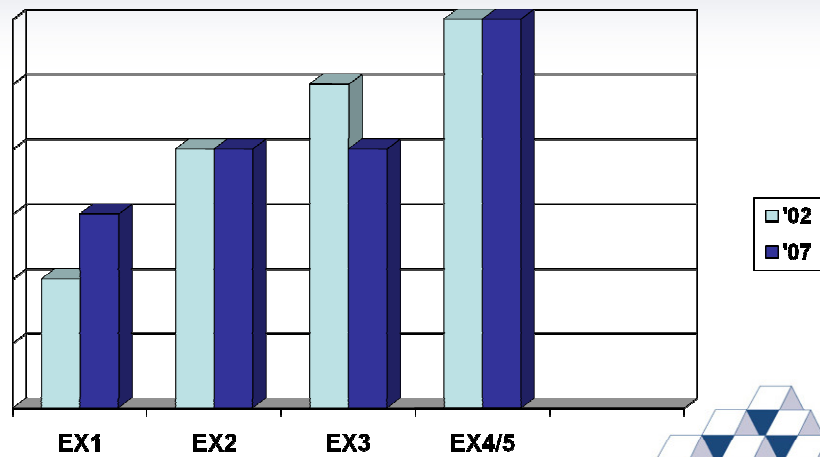
- 36 p. cent des EXs ne songent jamais à quitter l'organisation
- 64 p. cent des EXs y pensent à tous les mois ou plus fréquemment



14

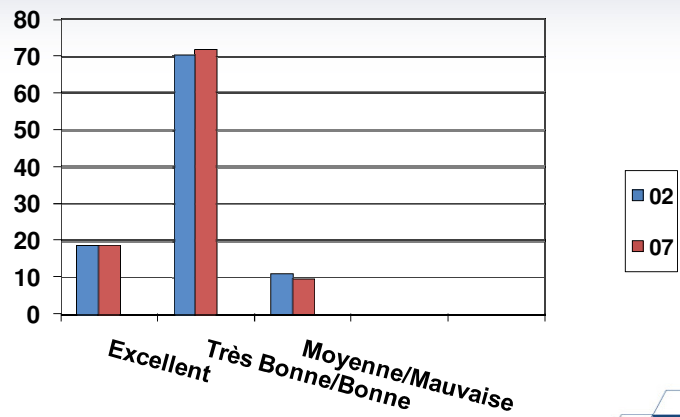
RÉSULTAT:

Engagement



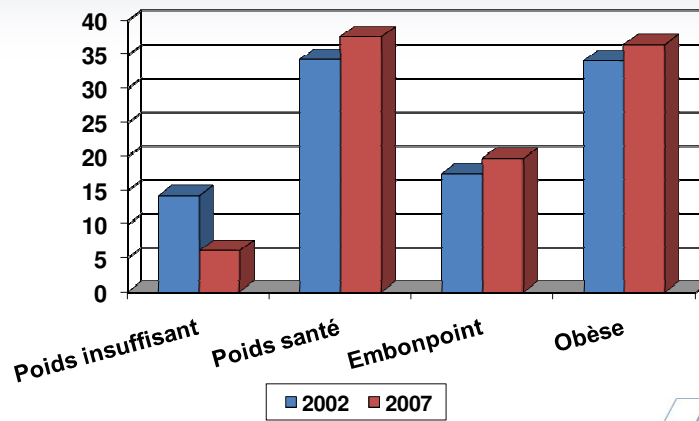
15

Auto-évaluation de l'état de santé



16

Indice de masse corporelle

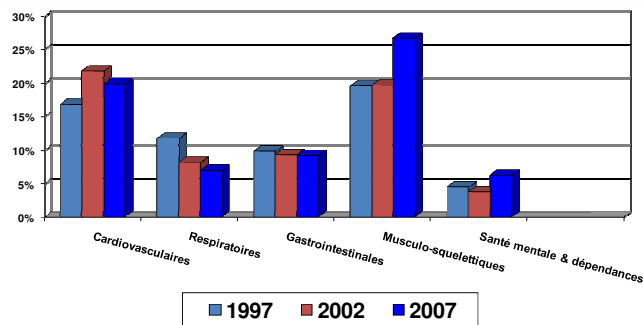


17

RÉSULTAT:

Santé individuelle

Pourcentage de cadres supérieurs vivant avec une maladie chronique traitée et/ou diagnostiquée dans la dernière année



23

Mode de vie (1)

Dans la dernière année, 68p. cent des cadres supérieurs ont fait des efforts pour améliorer leur santé:

- ✓ 68 p. cent ont fait de l'activité physique
- ✓ 36 p. cent ont perdu du poids
- ✓ 23.5 p. cent ont diminué leur consommation d'alcool
- ✓ 19 p. cent ont pris des vitamines
- ✓ 8 p. cent ont changé leurs habitudes alimentaires
- ✓ 10 p. cent ont cessé de fumer

Faits intéressants:

- Le nombre de fumeurs continue de diminuer (6 p. cent des cadres supérieurs fument en comparaison à 19,2 p. cent de la population canadienne)
- 95.4 p. cent consomment de l'alcool avec modération; 12 p. cent en consomment chaque jour (comme en 2002). Le nombre de cadres supérieurs qui consomment à un niveau problématique a légèrement augmenté : de 10,8 p. cent en 2002 à 11,6 p. cent en 2007.

Quand on leur demande si leur organisation les a appuyés dans ces efforts, seulement **12 p. cent** répondent oui

Bonnes nouvelles!

Les politiques visant à modifier les comportements semblent avoir porté fruits, par exemple, l'interdiction de fumer au travail



19

Mode de vie (2)

- **Plus de jours de vacances ont été utilisés:** de 17 jours en 1997; à 19 jours en 2002; jusqu'à 20 jours en 2007
- **Plus de jours de congé de maladie ont été pris:** 3,4 jours en 1997; 3,8 jours en 2002, et 4,3 jours en 2007
- **Des jours de vacances (et non des jours de congé de maladie) sont généralement utilisés par les cadres supérieurs pour des raisons de stress**

Bonnes nouvelles!

Le changement de politique sur l'utilisation des jours de vacances semble avoir eu un impact positif

Heures de sommeil

	< 6	6	7	8	> 8
2002	9.2 %	32.4 %	41.2 %	15.7 %	1.5 %
2007	9.2 %	21.9 %	32.9 %	15.8 %	1.98 %



20

Observations préliminaires

Des résultats encourageants

- Les cadres s'estiment en meilleure santé.
- Les cadres ne travaillent pas plus qu'il y a cinq ans et réduisent le nombre d'heures supplémentaires à la maison; ils recherchent probablement un meilleur équilibre entre leur vie personnelle et professionnelle.
- Ils prennent des mesures pour améliorer leur état de santé.
- Les changements de politiques ont eu un effet important et positif sur les comportements propices à une meilleure santé, p. ex. la réduction spectaculaire du nombre de fumeurs résultant de l'interdiction de fumer au travail, et les limitations imposées au report de congés payés.

Domaines clés à explorer

- Santé mentale
- Stress et épuisement professionnel
- Raisons de vouloir quitter l'organisation (par âge, par niveau, etc.)
- Milieu de travail (charge de travail, heures de travail, reconnaissance, conflits de valeurs)



Messages clés

Grâce aux cadres supérieurs qui ont participé à ce sondage, et aux sondages réalisés par le passé, l'APEX possède maintenant des données longitudinales sur la santé et le bien-être qui couvrent une période de dix ans.

L'excellent taux de participation, la méthode éprouvée utilisée par les experts de la santé au travail, et la possibilité de comparer les données avec les sondages précédents font que l'APEX est en mesure, avec les résultats de ce sondage, de contribuer à l'excellence en gestion et au bien-être des cadres supérieurs.

Nous sommes convaincus que les décideurs de l'administration publique pourront bénéficier de cette information et s'en servir pour faciliter des initiatives comme le renouvellement de la fonction publique, car les jeunes travailleurs et les nouveaux diplômés accordent beaucoup d'importance à leur état de santé, à l'équilibre vie professionnelle et personnelle, et aux milieux de travail sains.

La responsabilité relative à l'état de santé et au bien-être des cadres supérieurs comporte trois dimensions : individuelle, organisationnelle et collective. Au nom de chacun des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada, l'APEX continue de se consacrer à 100 p. 100 à cette question sur tous les fronts.

L'APEX apporte son soutien et sa participation au renouvellement de la fonction publique. Quand elle aura terminé l'analyse plus poussée des résultats du sondage, l'APEX continuera de diffuser l'information et de travailler en collaboration avec ses principaux partenaires gouvernementaux comme le Bureau du Conseil privé, l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, la Commission de la fonction publique et le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Prochaines étapes

Les résultats du sondage de l'APEX sont analysés de façon plus approfondie pour établir les corrélations et les liens entre les divers facteurs. L'APEX entreprendra un dialogue avec ses membres au moyen du processus de consultation annuel sur les résultats du sondage sur l'état de santé des cadres supérieurs et pour élaborer un plan d'action concret. L'état de santé des cadres supérieurs est une responsabilité partagée par chacun des cadres supérieurs, l'ensemble des membres de l'APEX, chacun des ministères et des organismes centraux. L'APEX s'est engagée à travailler avec ces divers partenaires pour contribuer à l'adoption non seulement d'un style de vie sain, mais aussi d'une organisation saine, par un dialogue constant et par l'élaboration de politiques éclairées.