

Message du président

Depuis quelques années, la fonction publique fédérale a subi de nombreux assauts. Réingénierie, réorganisations, modernisation, examens stratégiques et maintenant plan d'action pour la réduction du déficit. Le gouvernement parle toujours de mieux servir la population, de capacité de payer, de faire plus avec moins. L'attrition doit permettre de réduire la taille de la fonction publique sans faire de victimes. Les services à la population ne seraient apparemment pas touchés.

Voyons quelques chiffres. Au cours des 18 à 24 derniers mois, 8000 postes ont été éliminés. Nous avons vu partir des collègues, des

Suite à la page 2 ►

Dans ce numéro

- Message du président p.1
- Le stress en milieu de travail : les causes, les effets et les solutions p.1
- Le stress en milieu de travail : les causes p.4
- Le stress en milieu de travail : les effets p.6
- Le stress en milieu de travail : les solutions p.9
- Les ressources p.11
- En conclusion p.11
- Conseil des dirigeants des sections locales p.13
- Conseil exécutif national .. p.17
- Personnel du Bureau national p.17

Le stress en milieu de travail : les causes, les effets et les solutions

Ce numéro d'**Entre professionnels** est consacré au **Stress en milieu de travail**

Les membres de l'ACEP – fonctionnaires fédéraux pour la plupart – connaissent une période d'intense précarité d'emploi. De plus, leur milieu de travail change, leur charge de travail change et leurs responsabilités au travail changent. La précarité d'emploi et les changements sont des sources de stress. Devant l'évolution de la fonction publique, les membres de l'ACEP nous ont demandé de consacrer un numéro d'Entre professionnels à la question. Voilà pourquoi nous examinerons ce qui suit :

- *Les sources du stress en milieu de travail*
- *Les effets du stress en milieu de travail*
- *Les solutions au stress en milieu de travail.*

Nous examinerons les énormes coûts physiques et mentaux du stress en milieu de travail. Nous regarderons les effets du stress sur la famille et sur la capacité de l'employé à travailler avec ses ressources et ses compétences. Nous réfléchirons sur l'énorme coût du stress et de ses effets pour l'employeur. Nous avons cherché dans de nom-

breux documents sur le stress lié au travail et compilé pour vous une liste exhaustive de références à la fin de l'article. En plus, nous avons ajouté de nombreux liens vers des sources d'information et de soutien pour les membres qui se sentent aux prises avec certains des symptômes du stress au travail mentionnés ici.

Suite à la page 3 ►

Message du président, suite de la page 1

amis ou des membres de nos familles. Ce n'étaient pas des postes mais bien des personnes. Avec le dernier budget fédéral, le gouvernement a annoncé la disparition de 19 200 postes et nous parle encore d'attrition, pas de personnes. Il y a quelques jours, nous apprenions dans le budget supplémentaire des dépenses que 10 000 autres postes étaient visés. Pas des personnes.

Pourtant, je ne connais pas de poste qui soit occupé par une machine ou par un animal, seulement des personnes.

En plus, il semble se dessiner une très forte tendance : l'employeur élimine les emplois de professionnels, de travailleurs du savoir. En effet, à quoi bon avoir des gens pour nous conseiller si, de toute façon, les décisions seront prises sans tenir compte des avis impartiaux donnés par les professionnels. Qu'il y ait une perte de compétences importe peu. Qu'il y ait une perte de connaissances institutionnelles ne compte pas. Que l'on doive éventuellement reconstruire ce qui a été détruit n'est pas une considération.

L'ACEP représente une partie importante des professionnels de la fonction publique fédérale. Nos membres sont au cœur du fonctionnement de l'appareil gouvernemental. Ce cœur, déjà affaibli au fil des ans, est maintenant menacé de ne plus pouvoir jouer le rôle essentiel qui a toujours été le sien. L'Association prend cette situation très au sérieux.

Notre première préoccupation est cependant le sort de nos membres

touchés au sens de la Directive sur le réaménagement des effectifs (DRE). Nous avons mis en place un plan d'urgence pour informer ces personnes, pour former les dirigeants locaux et les délégués, ainsi que pour rendre accessible sur notre site web toute la documentation disponible relativement au réaménagement des effectifs. Nous avons offert aux sections locales intéressées des séances d'information en personne ou par téléconférence.

L'Association a également un devoir de surveillance des processus en cours. Nous participons aux comités ministériels et national de réaménagement des effectifs, ainsi qu'à un comité national sur la gestion du réaménagement. Dans le cadre de ces comités, nous faisons la promotion active de l'échange de postes, qui selon nous contribue à éviter que les gens qui ne souhaitent pas quitter la fonction publique n'aient pas à le faire. Nous veillons aussi à ce que la DRE soit appliquée comme il se doit mais aussi qu'elle soit appliquée de manière uniforme d'un organisme à l'autre.

Au plan politique, dès le début de l'année, nous avons entrepris une campagne d'information publique sur le budget fédéral 2012-2013. Grâce aux données accessibles à Statistique Canada, nous avons publié une analyse du projet budgétaire, puis sur le budget une fois qu'il a été connu. La réaction de certains élus nous laisse croire que nous avons touché certaines cordes sensibles en dévoilant les failles du budget.

Nous avons également lancé une série de rencontres avec les députés fédéraux, quelle que soit leur allégeance politique. Tous ceux qui ont

accepté de nous rencontrer ont été surpris de constater jusqu'à quel point une partie seulement de l'information sur le budget leur a été fournie. Nos efforts se poursuivent.

Notre volonté de coopérer avec les autres syndicats de la fonction publique fédérale a pris un nouveau tournant en début d'année lorsque la coalition des Professionnels au service des Canadiens est née. La coalition vous invite à participer et à vous faire entendre. Visitez le site web securitegenre.ca pour en savoir davantage. Vous pourrez vous y informer, vous abonner aux mises à jour, écrire à votre député, télécharger une trousse d'action, etc.

Le présent numéro d'*Entre professionnels* sur le stress au travail tombe à point. Le climat de travail ne pourra faire autrement que revenir plus favorable éventuellement. Dans l'intervalle, nous devons trouver une manière de résister à la vague. ●

Claude Poirier
Président
Association canadienne des employés professionnels



La situation

La fonction publique fédérale : un milieu extrêmement stressant de nos jours

Le stress fait naturellement partie de la vie. Nous savons tous que, par exemple, perdre un être cher, se marier, acheter une maison, avoir des soucis d'argent et même traverser les Fêtes sont des sources de stress. Mais un grand nombre des pires sources de stress sont liées au travail – précarité d'emploi, mises en disponibilité, réductions d'effectifs, restructurations, changement des fonctions et attributions, changement des horaires de travail, changement des conditions de travail... et même planification des vacances.

À tous égards, le plan de réduction de 5 % à 10 % du gouvernement actuel a pour effet de diminuer l'efficacité de toute l'administration publique fédérale. Le stress résultant s'ajoute au stress existant des fonctionnaires fédéraux déjà surexploités et sous-estimés. Au lieu de mettre en œuvre des programmes pour traiter les effets du stress, le gouvernement perd de vue, de plus en plus, la notion qu'il serait beaucoup plus rentable pour lui d'examiner les sources de stress au travail. En plus, ce stress a des répercussions et des coûts importants pour l'employeur

– primes d'invalidité, contribution-santé, absentéisme, indemnisation des accidentés du travail, diminution du rendement, ce qui affecte beaucoup son budget.

Les employés travaillent de plus en plus chaque année. Les ministères et les organismes rétrécissent, mais le niveau de travail demeure le même. En clair, la charge de travail augmente; les employés se retrouvent dans des organisations plus petites où moins de gens abattent plus de travail. À cela s'ajoute l'initiative actuelle du présent gouvernement en vue de réduire les effectifs de la fonction publique

fédérale, mettant ainsi en danger la sécurité d'emploi. Il en résulte qu'une grande partie de la fonction publique fédérale est devenue un milieu de travail extrêmement stressant. ●

Les employés se retrouvent dans des organisations plus petites où moins de gens abattent plus de travail. À cela s'ajoute l'initiative actuelle du présent gouvernement en vue de réduire les effectifs de la fonction publique fédérale, mettant ainsi en danger la sécurité d'emploi. Il en résulte qu'une grande partie de la fonction publique fédérale est devenue un milieu de travail extrêmement stressant.

Le stress en milieu de travail : les causes

Une définition

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail donne la définition suivante du stress en milieu de travail...

« ... des réponses physiques et émotionnelles nuisibles qui peuvent se produire lorsqu'il y a conflit entre les demandes liées au travail de l'employé et le degré de maîtrise dont dispose cet employé pour répondre à ces demandes. »

CAUSE : Grandes exigences + faible maîtrise = stress au travail

De nombreux membres de l'ACEP se trouvent dans des situations que l'on peut le mieux définir comme étant à grandes exigences et à faible maîtrise. Le respect des délais exerce une grande pression, tout comme la production en grande quantité, tandis que l'établissement des priorités ou l'ajustement des délais aux priorités échappent à l'employé. La combinaison de ces deux facteurs peut créer un milieu psychologique insoutenable. Le stress en milieu de travail survient lorsque l'employé ne peut exercer aucun contrôle ou presque sur les exigences du poste. En d'autres termes, le stress en milieu de travail résulte de la combinaison de

grandes exigences du poste et d'une faible maîtrise sur ces exigences.

CAUSE : L'accroissement constant de la charge de travail

Étant donné la réduction constante des effectifs que l'actuel gouvernement pratique, les professionnels de la fonction publique sont appelés à prendre en charge les tâches toujours croissantes laissées pour compte. Déjà aux prises avec des postes à temps plus que plein, les fonctionnaires fédéraux sont de moins en moins nombreux pour prendre en charge les tâches et responsabilités laissées pour compte chaque fois qu'un poste est éliminé ou qu'il n'est pas doté à nouveau. C'est la réalité toute simple.

CAUSE : Les heures supplémentaires non rémunérées

Il est de notoriété publique que les professionnels de la fonction publique doivent souvent faire des heures supplémentaires pour se maintenir à flot, compte tenu de leur charge de travail sans cesse croissante. À l'aube de notre ère technologique, la frontière entre 'bureau' et 'maison' s'est considérablement brouillée. Presque tous les professionnels de la fonction publique ayant en main un cellulaire et l'accès à leurs courriels, ils ont de plus en plus tendance à vérifier leurs courriels en dehors des heures de travail, tout comme l'employeur s'attend à ce que ses employés le fassent. ●

Le stress en milieu de travail : les causes (suite)

Les sources de stress en milieu de travail

(Adapté de Murphy, 1995)

<i>Catégories de contraintes professionnelles</i>	<i>Exemples</i>
Facteurs uniques à l'emploi	Charge de travail (surcharge et charge insuffisante) Rythme / variété / travail n'ayant pas de sens Autonomie (p. ex. la capacité de prendre ses propres décisions au sujet de son propre emploi ou de tâches précises) Travail par équipes / heures de travail Milieu physique (bruit, qualité de l'air, etc.) Isolement au travail (émotionnel ou travail solitaire)
Rôle dans l'organisation	Conflit de rôles (demandes contradictoires liées à l'emploi, nombreux superviseurs/gestionnaires) Ambiguïté d'un rôle (manque de transparence au sujet des responsabilités, des attentes, etc.) Niveau de responsabilité
Perfectionnement professionnel	Aucune chance de promotion/trop de promotions Sécurité d'emploi (peur de l'excédent de personnel, que ce soit en raison de l'économie ou d'un manque de travail) Possibilités de perfectionnement professionnel Satisfaction liée à l'emploi en général
Relations au travail (interpersonnelles)	Superviseurs Collègues Subalternes Menaces de violence, harcèlement, etc. (menace à la sécurité personnelle)
Structure/climat organisationnel	Participation (ou non-participation) à la prise de décision Style de gestion Habitudes de communication

Le stress en milieu de travail : les effets

Des sous-produits d'un milieu de travail surstressé

« **L**a peur liée à l'excédent de personnel, aux mises à pied en raison d'une économie incertaine et aux demandes accrues d'heures supplémentaires, suite à la réduction des effectifs, agit comme facteurs d'agression négatifs. Les employés qui sentent la « pression d'exceller » peuvent se retrouver pris dans une spirale infernale d'efforts croissants pour répondre à des attentes élevées sans obtenir une plus grande satisfaction au travail. L'acharnement à donner un rendement à son maximum fait beaucoup de tort, p. ex. l'insatisfaction au travail, le roulement du personnel, la baisse d'efficacité, la maladie et même la mort. L'absentéisme, la maladie, l'alcoolisme, « la politique interne mesquine », les mauvaises décisions ou les décisions en toute hâte, l'indifférence et l'apathie, le manque de motivation ou de créativité sont tous des sous-produits d'un milieu de travail trop stressant. »

(Extrait de l'article « Sources of Workplace Stress ». L'Association canadienne pour la santé mentale. Richmond, Colombie-Britannique)

Le stress de la précarité d'emploi peut affecter la santé mentale

Dans son rapport de 2012 intitulé *Emploi, conditions de travail et productivité*, l'Organisation de coopération et de développement économiques affirme que plus les salariés sont confrontés à la précarité d'emploi, plus ils risquent de subir des troubles mentaux. Le rapport ajoute que la crainte de perdre son emploi est plus nuisible à la santé mentale que la perte elle-même. La précarité d'emploi correspondrait à un accroissement de 33 % du risque de troubles mentaux courants. Selon le rapport, il existe un lien très étroit entre la précarité d'emploi et la santé mentale – moins l'état de santé mentale de l'employé est bon, plus le sentiment d'insécurité d'emploi est probable chez lui. De plus, le rapport fait observer qu'une période

de récession économique peut conduire à une restructuration des modalités de travail, qui peut déboucher sur un stress et une insatisfaction au travail, eux-mêmes susceptibles de démotiver l'employé et de faire baisser sa productivité marginale. Le rapport révèle que : « ... les salariés qui subissent de tels changements sont moins satisfaits au travail, l'écart avant-après étant important et statistiquement significatif pour chacune des trois catégories d'état de santé mentale. » (Voir le graphique n° 1).

La satisfaction au travail fléchit beaucoup plus chez les travailleurs qui sont aux prises avec un trouble mental profond que chez les autres.

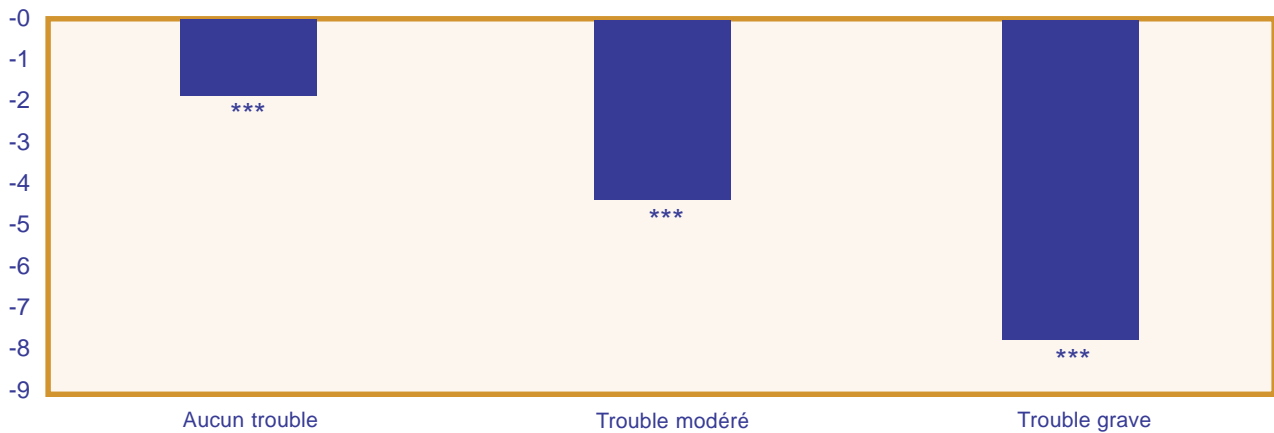
Source : *Mal-être au travail? Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi*, Éditions OCDE (Organisation pour la coopération et le développement économiques)

Le rapport de l'OCDE fait observer que les effets de la perception de précarité d'emploi varient en fonction du type de trouble mental. Ainsi, la crainte de perdre son emploi à court terme réduit les chances de prendre un congé de courte durée, mais accroît d'autant les chances de prendre un congé de longue durée.

Perte de l'équilibre entre le travail, la vie familiale et la vie communautaire

La prolongation des heures de travail crée un risque élevé de tension pour l'équilibre entre le travail, la vie familiale et la vie communautaire. L'étirement des journées de travail se traduit également par une diminution du nombre d'heures à consacrer au bénévolat et aux activités communautaires. La perte de ces activités socialement très satisfaisantes peut ajouter au stress vécu

Graphique n° 1. Les salariés qui subissent une restructuration sont moins satisfaits professionnellement
Écart (en points de pourcentage) observé entre les salariés qui subissent une restructuration et les autres en matière de satisfaction professionnelle, en fonction du degré de gravité du trouble mental.



*** Statistiquement significatif au seuil de 1 %.

Nota : Résultats fondés sur l'ensemble des pays visés par l'Enquête EECT.

a) tous les écarts sont statistiquement significatifs au seuil de 1 %, les travailleurs touchés par une restructuration faisant régulièrement état d'une diminution de leur satisfaction professionnelle. Les écarts se creusent proportionnellement au degré de gravité des troubles mentaux. Estimations de l'OCDE selon l'Enquête européenne sur les conditions de travail (EECT) 2010.

en milieu de travail ou, plus exactement, ne plus l'amortir.

Le stress au travail a pour effet d'accroître les niveaux d'absentéisme et de roulement du personnel. Il s'associe également à la diminution du niveau de productivité de même qu'à l'incapacité et aux congés de maladie.

Le stress et d'autres troubles de santé mentale sont les facteurs qui entraînent le plus d'absentéisme et qui ont le plus d'effets sur les coûts en prestations-maladie. Le stress prolongé peut devenir coûteux pour l'employeur, car il peut engendrer une diminution de la productivité.

La violence en milieu de travail

La violence en milieu de travail peut constituer une source de stress. À l'opposé, dans des cas extrêmes, elle peut aussi en être la conséquence.

L'éventail de l'agressivité est très vaste – de l'extrême violence physique jusqu'au comportement passif-agressif, moins facile à cerner. La violence comprend toutes les formes de mauvais traitements psychologiques et affectifs. Ne pas répondre aux appels téléphoniques et aux courriels, arriver en retard aux réunions, refuser des ressources – ces types de comportement peuvent causer d'énormes dommages psychologiques lorsqu'ils se produisent encore et encore sur une longue période.

Le stress au travail coûte 33 milliards de dollars aux entreprises canadiennes chaque année

Selon un numéro de 2005 de l'Edmonton Sun, les problèmes de santé mentale liés au stress coûtent chaque année 33 milliards de dollars aux entreprises canadiennes

sous forme de pertes de production. Ils sont aussi, selon les estimations, à l'origine de 30 % à 40 % des sinistres-invalidité enregistrés par les grands assureurs et employeurs du Canada. Du point de vue financier, le stress en milieu de travail constitue un fardeau énorme pour l'employeur. Selon le *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, les dépenses en soins de santé sont presque de 50 % plus importantes pour les travailleurs qui révèlent un haut niveau de stress.

« Réponse généralisée au stress » : le stress occasionnel est normal – le stress prolongé ne l'est pas

Le stress est une réponse normale à notre environnement. Nous arrivons munis de réactions automati-

Suite à la page 8 ►

ques pour gérer le stress. Toutefois, vivre des périodes de stress prolongées n'est pas chose normale. C'est ce que nous appelons la « réponse généralisée au stress », et cela peut affecter directement notre bien-être physique et psychologique si l'on n'y voit pas.

Les effets physiologiques du stress

Le stress déclenche des réactions biologiques qui libèrent des hormones, l'adrénaline et le cortisol, ce qui peut entraîner un accroissement continu de la pression artérielle et des niveaux d'acides gras et de sucre présents dans le sang. Dès lors, les vaisseaux sanguins s'endommagent, rendant les maladies cardiaques plus probables. Par ailleurs, tout porte à croire qu'un niveau de stress élevé réduit la capacité du corps de combattre les infections et le cancer. Tout indique également qu'un niveau de stress élevé augmente les probabilités d'infertilité.

La baisse du rendement en situation de stress

Les employés soumis au stress voient l'étendue de leur attention rétrécir, et leur attention elle-même facilement détournée. Ces employés ont de la difficulté à se concentrer. Ils deviennent désorganisés et font davantage d'erreurs. Or plus d'erreurs signifie moins de productivité, ce qui en retour mène au stress. Lorsqu'ils sont confrontés à une charge de travail croissante, les employés

stressés par les délais organisent souvent leur travail par ordre de priorité, se concentrant sur les tâches qu'ils croient les plus importantes et restreignant d'autant les ressources disponibles aux tâches qu'ils croient les plus importantes. De telles évaluations de l'importance des tâches peuvent conduire à des problèmes si elles sont erronées.

Les employés soumis au stress peuvent souffrir de fatigue. Or la fatigue peut donner entre autres des sensations de lassitude, d'évanouissement et de perte de vigilance. Ces symptômes peuvent à leur tour amener une diminution du rendement physique et mental, d'où des possibilités d'erreurs et de pertes de temps et, à nouveau, du stress. De plus, les employés frappés par la fatigue peuvent être envahis par l'ennui, un état fréquent chez les employés qui sont insatisfaits de leur emploi.

Les jeunes et les moins jeunes

Le stress peut affecter le bien-être physique et mental des parents de même que la santé des enfants. Le stress peut provenir d'incompatibilités entre l'horaire de travail, les besoins des enfants et les besoins de parents plus âgés.

Le métier de parent prend du temps, et les parents qui en manquent toujours doivent se battre sans cesse pour dénicher du temps pour s'occuper de leurs enfants. Or, même s'ils trouvent du temps, sa nature peut avoir des effets négatifs si les parents sont soumis au stress.

Le stress en milieu de travail affecte différents types de gens de différentes façons

Différences selon les personnalités

Les personnalités de type A et de type B vivent le stress de façons différentes. Les personnalités de type A sont beaucoup plus susceptibles de subir les effets négatifs du travail dans un milieu stressant, tandis que celles du type B sont moins à risque d'en subir les conséquences mentales et physiques.

Différences entre les sexes

De tout temps, les femmes ont assumé une partie plus grande des responsabilités familiales que les hommes. Cette charge, jointe au stress en milieu de travail, s'ajoute aux niveaux de stress que connaissent de nombreuses femmes. Il est intéressant de noter que selon les recherches, les hommes ont tendance à subir des maladies physiques liées au stress, tandis que chez les femmes, ces maladies se présentent davantage sous forme psychologique.

Différences selon l'âge

Wichert a également observé que les jeunes employés sont moins susceptibles de subir le stress issu des horaires prolongés et des grandes exigences du travail. ●

Le stress en milieu de travail : les solutions

Surveillez les signes précurseurs

Le stress perçu et les tensions psychologiques qui en résultent peuvent se transformer en un cercle vicieux, l'un exacerbant l'autre. Plus il y a de stress, plus il y a de tension et... plus il y a de tension, plus il y a de stress. La liste suivante englobe un grand nombre des effets physiques et psychologiques du stress : physiques, affectifs, spirituels, relationnels et mentaux.

L'évolution des effets du stress sur le bien-être physique et psychologique

Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail a mis au point une échelle progressive des effets sur la santé mentale et physique de niveaux élevés de stress continu.

Phase 1

Les premiers signes de stress comprennent des sensations d'anxiété, d'ennui, de dépression, d'apathie et de fatigue émotive.

Phase 2

Le stress qui se poursuit de 6 à 18 mois – les symptômes comprennent des maux de tête, des rhumes plus fréquents, des troubles du sommeil, des douleurs musculaires, une plus grande fatigue physique ou émotionnelle, un retrait des contacts avec les autres, l'irritabilité et une intensification de la dépression.

Phase 3

Cette phase est celle du stress cumulatif profond. Elle se produit lorsque la personne ne tient pas compte des symptômes évidents des phases 1 et 2 et que le stress perdure pendant des années. Les effets du stress deviennent plus importants sur le rendement au travail, la vie de familiale et le bien-être personnel. Les symptômes peuvent comprendre une aug-

mentation de la consommation d'alcool, de cigarettes et de médicaments en vente libre, la dépression, la fatigue physique et émotionnelle, la perte de l'appétit sexuel, les ulcères, les mésententes conjugales, les crises de larmes, l'anxiété intense, le retrait de la vie sociale et l'insomnie.

Phase 4

Il s'agit de la phase grave/réaction cumulative et affaiblissante au stress. Ces symptômes se produisent en général après une période de 5 à 10 ans de stress aigu – affections du cœur, dépression grave, colère, chagrin, rage incontrôlés, idées de suicide ou d'homicide, fatigue chronique, paranoïa.

L'exposition à long terme au stress peut également se traduire par l'angine, des AVC, des crises cardiaques, de l'hypertension, certaines formes de cancer, le syndrome du côlon irritable, la dépression, l'inflammation et l'ulcération du côlon et du rectum, des ulcères de l'estomac et du duodénum, des indigestions et des

aigreurs, le syndrome de la fatigue chronique et le burnout.

Pour combler le tout, une exposition au stress prolongé peut exacerber des états pathologiques existants comme la polyarthrite rhumatoïde et le diabète sucré. ●

Le soutien affectif – Il va sans dire qu'un employé se trouvant dans un milieu de travail stressant qui offre un système d'aide solide aura accès à des moyens et à des façons de diminuer les effets nuisibles du stress au travail. L'accès à une écoute compatissante et à la sécurité émotionnelle n'a pas de prix.

Tactiques de survie pour combattre le stress en milieu de travail

Être conscient de soi et réagir

Il est important que les employés surveillent les signes de réactions de stress afin de pouvoir reconnaître le cycle du stress et répondre de façon appropriée au niveau de stress avant que celui-ci ne commence à nuire à leur santé. Il importe aussi que les employés mettent au point des mécanismes d'adaptation pour gérer le stress avant qu'il n'atteigne le stade de la maladie.

Première étape : Trouver la source

La gestion du stress est quelque chose de très personnel qui se fait de manière individuelle. La première étape consiste à trouver la source du stress et à déterminer de quelle façon gérer la source et les effets du stress. Dans la plupart des cas, comme nous l'avons déjà mentionné, l'employé a peu de pouvoir sur la source du stress.

Étape 2 : Prendre des mesures positives

Si vous reconnaissez des signes précurseurs de stress en vous, parlez de la façon dont vous vous sentez – avec un membre de la famille, un ami, un collègue ou un professionnel de la santé mentale. Prenez des vacances. Améliorez vos habitudes de travail. Avec le temps, il se peut que cette solution n'annule pas les mauvais effets physiques et affectifs du stress continu. Quelques séances de counselling pourraient vous procurer aide et conseils. Si le stress persiste et que les symptômes s'aggravent au point d'atteindre la phase 4, il est fortement recommandé de consulter des professionnels de la santé physique et mentale.

Il existe une infinité de ressources conçues pour procurer avis et conseils aux personnes qui souffrent du stress en milieu de travail et de ses répercussions négatives. La plupart du temps, les employés se voient encouragés à :

- ▶ Parler à leur superviseur au sujet de l'établissement des priorités et des échéances.
- ▶ Cerner les problèmes et proposer des solutions.
- ▶ Prendre soin de leur santé physique et mentale.

On ne peut changer immédiatement les causes du stress en milieu de travail, si jamais on peut les changer. Il est essentiel de trouver des façons de maintenir une bonne santé mentale.

L'approche proactive de l'Association canadienne pour la santé mentale :

L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) favorise une approche proactive de base ...

- ▶ Riez.
- ▶ Utilisez des techniques de relaxation.
- ▶ Organisez votre charge de

travail et maîtrisez-la – au début de chaque journée de travail, prenez le temps de préparer un plan d'action pour la journée.

- ▶ Mangez bien.
- ▶ Reposez-vous suffisamment.
- ▶ Faites de l'exercice.

Ces petits trucs peuvent sembler insignifiants, mais au cours des premières étapes du stress en milieu de travail, ils peuvent faire beaucoup pour en diminuer les effets négatifs. Bien entendu, l'attitude du gestionnaire peut aussi jouer un rôle important dans la réduction du stress. Un bon gestionnaire peut aider les employés à mieux s'adapter au stress en milieu de travail. L'ACSM ajoute les recommandations suivantes :

- ▶ Faites-vous confiance.
- ▶ Réservez du temps à votre famille et à vos amis.
- ▶ Acceptez l'aide.
- ▶ Réglez vos problèmes financiers.
- ▶ Offrez votre aide.

L'horaire variable de travail peut aider à diminuer les niveaux de stress liés au travail. Le télétravail est une autre solution possible pour mieux équilibrer travail et vie privée et diminuer le niveau de stress. ●

Les ressources

Communiquiez avec un représentant de votre Programme d'aide aux employés (PAE) si les symptômes du stress continu se manifestent chez vous.

Ne laissez pas les symptômes s'envenimer.
Les conséquences peuvent être dramatiques.
Allez chercher de l'aide.

- ▶ Communiquez avec l' *Association canadienne pour la santé mentale*
- ▶ Communiquez avec le *Centre canadien de lutte contre l'alcoolisme et les toxicomanies*
- ▶ Lisez le guide *Prévention de la violence en milieu de travail*, en vente au Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail.
- ▶ Munissez-vous des connaissances et des compétences nécessaires pour vous adapter à un milieu de travail précaire.
- ▶ Entrez en contact avec votre comité de santé et de sécurité au travail et demandez une formation en gestion du stress professionnel. Si le cours n'est pas offert, demandez qu'il soit mis sur pied.
- ▶ Trouvez une formation sur les techniques de relaxation.
- ▶ Trouvez une formation liée à votre profession. Vous pourriez y acquérir la capacité de créer des solutions pour gérer votre charge de travail en croissance continue, réduisant par le fait même le niveau de stress que vous subissez.
- ▶ Entrez dans un groupe d'entraide.

En conclusion

*Chacun de nous est responsable de son bien-être
physique et psychologique*

Il revient à chacun de surveiller l'apparition des signes précurseurs des maladies liées au stress et de prendre les mesures nécessaires pour gérer ce stress ou les effets négatifs que ce stress peut avoir sur sa santé mentale et physique.

Ayez recours aux personnes et aux ressources énumérées ci-dessus et servez-vous de l'information et des organismes indiqués dans la section des références d'Entre professionnels. Votre premier outil pour gérer le stress en milieu de travail, ce sont les connaissances. ●

Bibliographie

Bickford, M. (2005). *Stress in the Workplace: A General Overview of the Causes, the Effects, and the Solutions*. L'Association canadienne pour la santé mentale.

Burchell, B. (2002). *The prevalence and redistribution of job insecurity and work intensification*. *Job Insecurity and Work Intensification*. New York, NY : Routledge.

Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (non daté). *Stress en milieu de travail*.
<http://www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/stress.html>

L'Association canadienne pour la santé mentale (non daté). *Conseils pour la bonne forme mentale*.
http://www.cmha.ca/fr/mental_health/conseils-pour-la-bonne-forme-mentale/#.T8fqI9Vhs6w

L'Association canadienne pour la santé mentale (non daté). *Sources of Workplace Stress*.
<http://www.vcn.bc.ca/rmdcmha/sources.html>

French, G. MSW, RSW (2008). *The Canadian Initiative on Workplace Violence. Addressing Workplace Violence*.

Santé Canada (non daté). *Gestion du stress*.
<http://www.hc-sc.gc.ca/hl-vs/iyh-vsv/life-vie/stress-fra.php>

Santé Canada (non daté). *La santé en milieu de travail*.
http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/alt_formats/pdf/pubs/occup-travail/affect-effet/travail-Factsheet-workplace-fra.pdf

Santé Canada (non daté). *Promotion de la santé en milieu de travail*.
<http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/index-fra.php>

Jackson, A. (2002). *The Unhealthy Canadian Workplace*.
<http://action.web.ca/home/clcpolcy/attach/The%20Unhealthy%20Canadian%20Workplace1.pdf>

Jackson, A., Scott, K. (2002). *La Fondation Laidlaw. Le travail favorise-t-il l'inclusion sociale des enfants? L'impact du marché du travail sur le revenu familial, le temps et le stress*.
http://www.laidlawfdn.org/sites/default/files/laidlaw_publications/working_papers_social_inclusion/wpsosi_2002_may_summaries_fr.pdf

Journal of Occupational & Environmental Medicine (octobre 1998 - volume 40 - numéro 10). *The Relationship Between Modifiable Health Risks and Health Care Expenditures: An Analysis of the Multi-Employer HERO Health Risk and Cost Database*.

Kass, S. (2002) University of Western Florida. *Human Factors Psychology, Stress and Workload*.

Maxon, R. (1999). *Stress in the Workplace: A Costly Epidemic*. Fairleigh Dickinson University RDU Magazine.

Murphy, L. R. (1995). *Occupational Stress Management: Current Status and Future Direction in Trends in Organizational Behavior*.

L'Organisation pour la coopération et le développement économiques (2012). *Mal-être au travail? Mythes et réalités sur la santé mentale et l'emploi*. Éditions OCDE.

Statistique Canada. *L'emploi et le revenu en perspective* (vol. 4, no 6, juin 2003).
Sources de stress en milieu de travail.

Wichert, I. (2002). *Job insecurity and work intensification: The effects on health and well-being*. New York, NY : Routledge.

Conseil des dirigeants des sections locales

Représentants de l'Association dans la région de la capitale nationale

Affaires autochtones et Développement du Nord (Section locale 502)

Président	Gordon Brennan
Vice-président	Luc Ladouceur
Trésorier	Serge Gauthier
Délégués/Déléguées	Doretta Charles Maureen Collins

Affaires étrangères et Commerce international (Section locale 516)

Délégué	Shawn Morton
---------	--------------

Agence canadienne de développement international (Section locale 517)

Présidente	Emmanuelle Tremblay
Vice-présidente	Mia Mouelhi
Trésorier	Pierre Bernier
Suppléantes	Angela Keller-Herzog Tamara Sequeira Duy Ai Kien

Agriculture et Agroalimentaire Canada (Section locale 507)

Présidente	Salma Jaroudi
Vice-présidente	Patricia Hoy
Secrétaire-trésorier	Maurice Korol
Déléguée et Agente d'équité en matière d'emploi	Suzette La Touche
Représentants (santé et sécurité)	Patricia Hoy Martin Fournier

Bibliothèque et Archives Canada (Section locale 519)

Président	Dave Pelc
Trésorier	Jean-Rony Benoit
Délégué	Gabriel Breton

Bibliothèque du Parlement (Section locale 515)

Présidente	Nathalie Pothier
Administrateurs/Administratrices	Sonya Norris Alex Smith Dominique Valiquet
Représentante en santé et sécurité	Holly Porteous

Bureau de la Traduction (Section locale 900)

Conseil Exécutif

Président	Marc Vallée
Représentante des TR des régions	Jackie LeBlanc
Représentant des traducteurs francophones (Développement des Compétences)	André Picotte
Représentante des traducteurs anglophones	Renata Isajlovic
Représentante des traducteurs multilingues et localisation	Sophie Rouy

Représentante des interprètes	Paule Antonelli
Représentante des terminologues	Marie D'Août
Représentant des traducteurs parlementaires	Lionel Perrin

Services professionnels

Direction traduction multilingue et régionale et de la sécurité nationale

Division défense nationale	
Service QG Défense nationale	Christian Poulin
Repr. au CSST :	Yanick Lindor

Service régional des Prairies	Kimberley Winslow
Repr. au CSST (régional):	Pascale Lamoureux

Traduction militaire Montréal	Isabelle Girouard Kate Forster
Repr. au CSST :	Isabelle Girouard

Division Sécurité et protection civile	
Service régional du Pacifique	Michel Pigeon
Repr. au CSST (local) :	Michel Pigeon

Division Services de traduction régionaux	
Service régional de la côte Est	Lyne Perrotte Denise Aucoin-Deveau Carmelle Simard
Repr. SST-seule (ACC à Ottawa):	

Service régional de Montréal	Barbara McClintock Heather Leighton Maryann Mullin James Connelly
Repr. au CSST :	
Repr. au CSST :	

Service régional du Nouveau-Brunswick	Marie-Claude Molyneaux Claude J. Poirier
Repr. au CSST (local-co-présidente) :	Jackie LeBlanc
Repr. au CSST (régional) :	Jackie LeBlanc
Repr. au CSST (local) :	Mylène White

Division Traduction multilingue et localisation	
Langues d'Europe, d'Asie et du Moyen-Orient	Peter Whimster

Direction traduction scientifique et technique

Division finances et administration	
Service finances/Conseil du trésor	Vacant
Repr. au CSST:	Marie-Eve Côté

Service Industrie	Vacant
Repr. au CSST :	Anne-Marie Venne

Division Sciences et technologies	
Service Médecine et Technologies	Geneviève Thibault Gosselin

Sous-section Météorologie	Raymonde Leclerc
Repr. au CSST :	Nicholas Vaughan

Division Services gouvernementaux	
Repr. au CSST :	Amanda Kenney

Division Traduction technique

Service Transports	Andrée Anne Côté Karine Bigras
Repr. au CSST :	Andréa Lazarté-Tanguay
Génie civil, électrique et mécanique	Manon Hinse Marie-Ève Vézina

Direction traduction sociopolitique et juridique*Division de Québec*

Service des sciences humaines	Danièle Lévy
Repr. au CSST :	Danièle Lévy
Repr. au CSST :	Marie-Émilie Bilodeau

Service des sciences politiques	Céline Danis
Repr. au CSST :	Céline Danis
Repr. au CSST :	Stéphanie Calder (remplaçante)
Repr. au CSST :	Ève Lyne Marchard (remplaçante)
Repr. au CSST :	Geneviève Parent (remplaçante)

Division Programmes sociaux

Service développement social	André Picotte
Service Santé	Marilyn Gagné
Service Ressources humaines	Diane Bisson André Picotte

Division Traduction juridique

Service traduction économique et juridique	Chantal Desrochers Loïc Hameon-Morrisette
---	--

Service Tribunaux	Claude Leclerc
--------------------------	----------------

Division Traduction politique

ACDI	Vacant
Repr. au CSST :	Etienne Rancourt
Repr. au CSST :	Brigitte Pombert
Repr. au CSST :	Delphine Moser
Repr. au CSST :	David Rettie
Repr. au CSST :	Annie Bayeur

Division Traduction socioculturelle

Repr. au CSST :	Émilie Viens
Repr. au CSST :	Christine Lee

Service Immigration	Marc Vallée
Repr. au CSST :	Marie Tremble

Service Patrimoine	Line Niquet
Repr. au CSST :	Lucia Molino

Services intégrés

Repr. au CSST :	Annie Leblond
------------------------	---------------

Traduction parlementaire et interprétation*Délibérations parlementaires*

Comités I	Martin Meunier
Repr. au CSST :	Johanne Lemieux

Documents parlementaires

Comités et Bibliothèque du Parlement	Anne Rousseau
Services aux parlementaires	Lionel Perrin

Traduction législative	Stephen Mullen
-------------------------------	----------------

Interprétation des conférences	Brigitte Donvez
---------------------------------------	-----------------

	Aimée Lavoie
--	--------------

Interprétation parlementaire	Karine Circé
-------------------------------------	--------------

Direction de la normalisation terminologie

Division des stratégies de normalisation	Luc Pomerleau
Division scientifique et technique	Marc-Alexandre Beaulieu
Repr. au CSST :	Karine Rondeau

Division de la terminotique	Christine Hug
------------------------------------	---------------

Citoyenneté et Immigration Canada (Section locale 522)

Président	Michael McCormick
Vice-présidente	Tannis Bujaczek
Secrétaire	Bruce Kelly
Trésorier	Kamal Dib
Délégués/Délégues	Geneviève Bélair Derrick Deans David MacGregor Ahmad Syed Monica Van Huystee

Commission de l'immigration et du statut de réfugié (Section locale 501)

Présidente	Louise Carrière
Vice-président	Placide Kalonji
Secrétaire	Michelle Pelletier
Comité de la santé et sécurité au travail	Louise Carrière

Condition féminine Canada (Section locale 510)

Administratrice	Michele Bougie
------------------------	----------------

Élections Canada (Section locale 518)

Président	Jean Roy
Vice-président	Steve Skorenky
Trésorier	Martin Grégoire
Secrétaire	Kathryn Gallacher
Administrateurs/Administratrices	Tanney Kennedy Valérie Mayrand-Poirier Kevin Phillips Alain P. Tremblay

Finances Canada

Délégué	David Karp
----------------	------------

Industrie Canada (Section locale 508)

Administrateurs/Administratrices	Hélène Gagnon Michael Matthews
Délégué	Jay Jackson

Justice Canada (Section locale 513)

Administratrices	Paula McLenaghan Litsa Papatathanasopoulou
Délégués/Délégues	Josée Baril Andrew Ide

Représentante (santé et sécurité) Shelley Sutherland
Lisa Raymond

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (Section locale 514)

Président Dorin Petriu
Vice-président Brian McDougall
Trésorier/Secrétaire Ryan Kelly
Administrateurs/Administratrices

200 Montcalm Todd Johnson

Place Vanier Johanna Hove
Jeanne To-Thanh-Hien

Promenade du Portage II Michel Fourzly
Susan Kerr
Janet Marshall
Carole Tremblay

Promenade du Portage IV Yves Carrière
Eric Cormier
Normand Faulkner
Liam Lynch

105, rue Hôtel-de-Ville Andrija Popovic

Ressources naturelles Canada (Section locale 520)

Président Al Howatson
Vice-présidente Galina Obolenskaia
Délégués/Déléguées Michelle Brazil
Peter Campbell
Quang Chan
Gerly Jean-Baptiste
Michael Lynch

Santé Canada et Agence de la santé publique du Canada (Section locale 512)

Président Nick Giannakoulis
Vice-présidente Simone Powell
Secrétaire/Trésorière Vacant
Administrateurs/Administratrices Sandra Chatterton
Mohammad Afzal
Patrick Laffey
Jacob Porter
François Rivest
Janos Tobreluts
Khaddouji Souaid
Jacky Tweedie
Lisa Hansen
Délégués/Déléguées Nick Giannakoulis

Patrick Laffey
Jacob Porter
Simone Powell
Jacky Tweedie
Sandra Chatterton

Représentant (santé et sécurité) Santé Canada Janos Tobreluts

Représentants (santé et sécurité) Agence de la santé publique du Canada Nick Giannakoulis
Beverly Leeks

Service correctionnel du Canada

Délégués/Déléguées Sara Rubenfeld

Statistique Canada (Section locale 503)

Président Greg Phillips
Vice-président Ambrose Wong
Trésorière Ann Kurikshuk-Nemec
Secrétaire Raymond Chan
Administrateur Riley Brockington
Délégués/Déléguées

Toutes les membres de Comité Exécutif Michel Carleton
Pascal Brisson
Bradley Brooks
Pierre Gervais
Michele Hardy
Louise Landry
Peter Timusk
Paul Whiteley

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (Section locale 521)

Président Alexander Butler
Vice-présidente Tammy Maker
Secrétaire Vacant
Administrateur - Équité en matière d'emploi Richard Sharpe
Délégué Barry Rosenfeld

Suite à la page 16 ►

Représentants régionaux de l'Association

Alberta - (Section locale 801)

Délégués/Délégues	
Administrateurs/Administratrices	Valerie Chessor Lillian Cook Gitte Krogh-Lytle Mark Lange Laura Munroe Connie van Rosmalen

Colombie-Britannique (Section locale 301)

Président	Mike Haberl
Vice-président	Ian Dawson
Administrateurs/Administratrices	Ghada Ahmed Lisa Banxachai Robert Russo Rod Smelser Ruth Cherry
Délégués/Délégues	Rachelle Haider Susan Mansoor Michael Parasiuk

L'Île-du-Prince-Édouard (Section locale 102)

Président	Craig Abbott
Vice-présidente	Mary Beth Maclean
Administratrice	Teresa Pound
Délégués/Délégues	Scott Crawford Don Ramsay (ACC) Michael Zinck

Manitoba (Section locale 601)

Présidente	Cindy Creran
Vice-présidente	Yvonne Kunce
Trésorière	Thea Haut
Représentante (santé et sécurité)	Yvonne Kunce
Administrateur/Délégué syndical	Pam Lucentkiw
Déléguées	Yvonne Kunce Betty Kwan Pam Lucentkiw

Nouveau-Brunswick (Section locale 202)

Président	Samuel Le Breton
Vice-présidente	Manon Mallet
Trésorier	Vacant
Secrétaire	Vacant
Représentant(e)s (santé et sécurité)	Matthew English Julie Nadeau

Nouvelle-Écosse (Section locale 201)

Président	Ben Black
Vice-président	Robert Grandy
Administrateurs/Administratrices	Glenn McMullen
Délégué	Steve Jreige
Représentant(e)s (santé et sécurité) (Environnement Canada) (Justice Canada)	Jennifer Burley Tracy Kempton

Comité des consultations patronales-syndicales

Collège de la garde côtière canadienne	Monique Berger
--	----------------

Nunavut

Déléguée	Sarah Smale
----------	-------------

Ontario

Guelph	Vacant
--------	--------

Kingston (section locale 504)

Présidente	Marcelene Holyk
Secrétaire-Trésorière	Vacant

Toronto (section locale 511)

Présidente (en congé)	Lauren Kirk
Vice-présidente	Karen Mendonça
Trésorière	Wendy Dennis
Délégués/Délégues	Teresa Cuke Nadine Robinson Karen Mendonça
Représentante (santé et sécurité) Comité des consultations patronales-syndicales	Karen Mendonça

Sault Ste-Marie

Déléguée	Vacant
----------	--------

Québec

Montréal (section locale 402)

Président	Mario Jodoin
Délégués/Délégues	Hubert Brown Gwen Cartier Marilou Dufour Catherine Giguère Caroline Lefebvre Réal Lortie Jean-Pierre Racine

Québec/Ste-Foy (Section locale 401)

Représentant principal	Frédéric Lessard
Représentante adjoint	Natacha Canuel
Représentant adjoint	Martial Ménard

Saskatchewan

Région nord (Section locale 701)

Déléguée	Directrice Laurie Desautels
----------	--------------------------------

Région sud

Délégué	Vacant
---------	--------

Terre-Neuve (Section locale 101)

Président	Joe Michaud
Vice-présidente	Catherine Hollahan
Déléguée	Juanita Knee

Comité des consultations patronales-syndicales
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

Paul Parsons

Représentante - Santé et sécurité
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

Joanne Fennelly

Association canadienne des employés professionnels Conseil exécutif national

Les comptes rendus des réunions de tous les comités de l'ACEP sont affichés sur le site Web à www.acep-cape.ca.

Claude Poirier	Président de l'ACEP	ACEP
Ray Zwicker	Vice-président EC/BdP	Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada
André Picotte	Vice-président TR	Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada Bureau de la traduction
Jean-Luc Bourdages	Administrateur BdP	Bibliothèque du Parlement
Derek Brackley	Administrateur EC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Gordon Brennan	Administrateur EC	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
Riley Brockington	Administratrice EC	Statistique Canada
Cindy Creran	Administratrice EC	Ministère de la Justice
Sandra Gagnon	Administratrice EC	Agence canadienne de développement international
Loïc Haméon	Administrateur TR	Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada Bureau de la traduction
Ann Kurikshuk-Nemec	Administratrice EC	Statistique Canada
Janet Marshall	Administratrice EC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Shawn Menard	Administrateur EC	Ministère de la Justice
Stephen Mullen	Administrateur TR	Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada Bureau de la traduction
Gregory Phillips	Administrateur EC	Statistique Canada
Lee Whitmore	Administrateur EC	Service Canada
Ambrose Wong	Administrateur EC	Statistique Canada
Michael Zinck	Administrateur EC	Anciens Combattants Canada
Claude Danik	Directeur général des politiques	ACEP
Jean Ouellette	Directeur général des opérations	ACEP
Donna Martin	Gestionnaire des services d'administration	ACEP

Association canadienne des employés professionnels Personnel du Bureau national

Claude Poirier	Président	cpoirier@acep-cape.ca
Claude Danik	Directeur général des politiques	cdanik@acep-cape.ca
Jean Ouellette	Directeur général des opérations	jouellette@acep-cape.ca
Donna Martin	Gestionnaire des services d'administration	dmartin@acep-cape.ca
Hélène Paris	Agente de recherche	hparis@acep-cape.ca
Deborah Fiander	Agente des communications	dfiander@acep-cape.ca
Brigitte Richard	Adjointe à l'agente des communications	brichard@acep-cape.ca
Pierre Lebel	Agent des nouveaux médias et des relations externes	plebel@acep-cape.ca
Isabelle Borré	Agente d'éducation	iborre@acep-cape.ca
Sylvie Richard	Agente de l'information	srichard@acep-cape.ca
Liana Griffin	Coordonnatrice des approvisionnements	lgriffin@acep-cape.ca
Sylvie Francoeur	Coordonnatrice des services	sfrancoeur@acep-cape.ca
Sandra Wensink	Agente des finances	swensink@acep-cape.ca
Mark Courty	Adjoint à l'agente des finances	mcourty@acep-cape.ca
Sandra Patry	Adjointe à l'agente des finances	spatry@acep-cape.ca
Claude Archambault	Agent des relations de travail	carchambault@acep-cape.ca
Jake Baizana	Agent des relations de travail	jbaizana@acep-cape.ca
Anita Bangiricenge	Agente des relations de travail	abangiricenge@acep-cape.ca
Walter Belyea	Agent des relations de travail	wbelyea@acep-cape.ca
Karen Brook	Agente des relations de travail	kbrook@acep-cape.ca
Isabelle Germain	Agente des relations de travail	igermain@acep-cape.ca
Bruno Loranger	Agent des relations de travail	bloranger@acep-cape.ca
Bertrand Myre	Agent des relations de travail	bmyre@acep-cape.ca
Isabelle Petrin	Agente des relations de travail	ipetrin@acep-cape.ca
Yves Rochon	Agent des relations de travail	yrochon@acep-cape.ca
Lionel Saurette	Agent des relations de travail	lsaurette@acep-cape.ca
Claude Vézina	Agent des relations de travail	cvezina@acep-cape.ca
Julie Courty	Commis d'administration	jcourty@acep-cape.ca
Véronik Guy	Commis d'administration	vguy@acep-cape.ca
Chantale Lebel	Commis d'administration	clebel@acep-cape.ca
Patrick O'Reilly	Commis d'administration	poreilly@acep-cape.ca
Sharon Wilson	Commis d'administration (Adhésion)	swilson@acep-cape.ca

This document is also available in English. If you wish to receive an English version of *Professional Dialogue*, please contact the CAPE national office.