



Chaire en
leadership dans
le secteur public

de l'ENAP



Appel à communications

COLLOQUE

Santé psychologique
et leadership dans le secteur public

Comprendre, soutenir et transformer
le climat de sécurité psychosocial

Dates 20, 21 et 22 janvier 2027

Lieu ENAP, campus de Québec
555, boulevard Charest Est

Partenaire officiel de l'événement

beneva



Dates importantes

Date limite de dépôt des intentions de communication	18 septembre 2026
Réponse aux intentions reçues	16 octobre 2026
Publication de la programmation initiale	2 novembre 2026
Dates du colloque	20, 21 et 22 janvier 2027
Thématique 2027	Le climat de sécurité psychosocial

Contexte

Depuis le début des années 2010, l'administration publique connaît des transformations organisationnelles directement liées à l'extension du travail à distance, au développement de formes hybrides d'organisation et à la généralisation des outils numériques de communication, de coordination et de suivi (Figueiredo et al., 2024; Trevino Garcia et al., 2025). Ces évolutions s'accompagnent d'un renforcement des dispositifs de pilotage par la performance et de la reddition de comptes, ainsi que d'attentes plus diffuses en matière de disponibilité et de réactivité, en particulier pour les cadres et gestionnaires (Semaan et al., 2023; Siverbo, 2023). Elles s'inscrivent également dans le prolongement de la Nouvelle gestion publique et de sa résultante, à savoir des organisations publiques « hybrides ». Celles-ci se caractérisent par la coexistence de modes de gestion publics et privés, susceptibles de renforcer le *red tape*, de générer de la confusion et des demandes contradictoires chez les employés, ou encore d'entrer en conflit avec les valeurs du service public portées par ces derniers (Dujarier, 2017; Giaouque, 2003) et, ce faisant, d'impacter leur bien-être psychosocial. Elles modifient les conditions de travail dans les organisations publiques en affectant les charges et les temporalités de travail, les frontières entre vie professionnelle et vie personnelle, ainsi que les modalités de coordination et de reconnaissance du travail (Figueiredo et al., 2024; Gillet et al., 2023). Ces transformations contribuent à la recomposition des risques psychosociaux, notamment en matière d'épuisement, de surcharge cognitive et de difficulté de détachement psychologique (Gillet et al., 2023; Mauno et al., 2023; Rantanen et al., 2021).

Parallèlement à ces transformations organisationnelles, les administrations publiques évoluent dans un environnement sociétal recomposé, dont les effets influencent directement le bien-être et la santé psychologique de leur personnel. La confiance entre institutions publiques et citoyens est fragilisée, la crise climatique impose des contraintes nouvelles et souvent anxiogènes, et l'évolution rapide de l'écosystème médiatique accroît l'exposition aux critiques publiques et à la désinformation. Ces dynamiques sont d'ailleurs au cœur des enjeux mondiaux émergents identifiés, entre autres, par Horizons de politiques Canada et le Conseil de recherches en sciences humaines, notamment en lien avec la gouvernance, la capacité limite de la Terre et la vérité attaquée dans un monde postfactuel.

Dans ce contexte, la complexification générale de l'environnement dans lequel évoluent les administrations publiques renforce l'importance d'un climat de sécurité psychosocial, correspondant à la manière dont une organisation met en place et fait vivre ses politiques, ses pratiques et ses procédures pour protéger le bien-être et la santé psychologique de ses employés (Bakker et Demerouti, 2024, 2017; Dollard et Bakker, 2010). Dans cette optique, la santé et la sécurité psychologiques ne peuvent être appréhendées comme des enjeux uniquement individuels ou périphériques. Elles constituent un objet organisationnel central, étroitement lié aux pratiques de leadership et aux dispositifs qui structurent la régulation du travail au quotidien dans l'administration publique (Montano et al., 2023; Teetzen et al., 2023).

Les recherches portant sur la connectivité numérique, le travail à distance et les formes hybrides d'organisation montrent que ces configurations affectent simultanément les charges de travail, les temporalités professionnelles et les frontières entre sphères professionnelle et personnelle (Figueiredo et al., 2024; Manapragada Tedone, 2022). Elles mettent en évidence des effets ambivalents : ces dispositifs peuvent soutenir l'autonomie et la flexibilité, tout en renforçant des attentes implicites de disponibilité et de réactivité, notamment sous l'effet de la télépression et de la connectivité permanente (Semaan et al., 2023; Wilder et al., 2023). Dans les organisations publiques, ces effets sont amplifiés par des environnements fortement normés et par une exposition accrue

aux contraintes politiques et médiatiques, avec des conséquences documentées sur le bien-être, l'épuisement professionnel et le détachement psychologique (Borst & Knies, 2023; Fuenzalida et al., 2024; Garcia et al., 2018). Ces dynamiques contribuent à la recomposition des risques psychosociaux, sans que ceux-ci soient systématiquement visibles ou objectivables par les instruments de gestion en usage (Backhaus et al., 2024; Dudau et al., 2020).

Dans ce cadre, le colloque vise à questionner dans quelle mesure le leadership constitue un point d'entrée analytique pour comprendre la santé et la sécurité psychologiques dans les organisations publiques. Les travaux de Montano et al. (2023) montrent que les pratiques de leadership sont associées à des indicateurs de santé mentale et de prévention de l'épuisement, plaçant les gestionnaires au cœur des dispositifs de régulation des risques psychosociaux. Les travaux de Teetzen et al. (2023) soulignent que ces pratiques ne produisent pas leurs effets de manière isolée, mais s'inscrivent dans des environnements organisationnels plus larges, marqués par des normes, des attentes et des ressources spécifiques. Ces résultats invitent à analyser le leadership comme une pratique organisationnelle située, étroitement liée aux cadres institutionnels, aux dispositifs de gestion et aux conditions concrètes de travail dans l'administration publique (Siverbo, 2023; Teetzen et al., 2023).

Le colloque « Santé psychologique et leadership dans le secteur public : comprendre, soutenir et transformer », qui se tiendra à l'hiver 2027 sur le campus de Québec de l'ENAP, vise à mobiliser la communauté scientifique autour d'une mise en dialogue des liens entre bien-être, santé psychologique, sécurité psychologique et leadership dans l'administration publique. Il repose sur l'hypothèse que, dans le secteur public, ces enjeux ne peuvent être analysés indépendamment des configurations organisationnelles dans lesquelles s'exerce le leadership. La santé et la sécurité psychologiques résultent également de l'articulation entre les transformations sociétales, exigences institutionnelles, marges de manœuvre effectives, régulation de la disponibilité, normes de performance et dispositifs de gouvernance du travail, dont les effets varient selon les positions hiérarchiques, les statuts d'emploi, les professions et les trajectoires (Aziz et al., 2025; Marange et al., 2024).

Le colloque invite des contributions issues de plusieurs disciplines et traditions de recherche. Les travaux en psychologie du travail et des organisations sont attendus pour analyser les mécanismes psychosociaux, la sécurité psychologique d'équipe et les effets des pratiques managériales sur la santé mentale. Les recherches en administration publique et en management public permettent de documenter les contraintes institutionnelles, les dispositifs de pilotage, les effets des réformes organisationnelles et les logiques de responsabilisation propres au secteur public. La sociologie du travail et des organisations éclaire les normes professionnelles, les rapports de pouvoir, les inégalités et les tensions entre prescriptions et travail réel. Les relations industrielles et le droit du travail contribuent à l'analyse des formes de régulation collective, des dispositifs de protection et des compromis organisationnels, tandis que les approches issues de la santé publique et de l'analyse des politiques publiques situent ces enjeux dans des cadres normatifs et instrumentaux plus larges.

Une attention particulière est portée aux approches intersectionnelles et critiques. Les effets des pratiques de leadership et de l'organisation du travail sur la santé et la sécurité psychologiques ne sont ni homogènes ni neutres; ils varient selon le genre, l'âge, l'origine, le statut d'emploi, la position hiérarchique ou l'exposition différenciée au travail numérique et aux formes hybrides d'organisation (Aziz et al., 2025; Marange et al., 2024). Le colloque encourage les travaux qui rendent visibles ces différenciations, interrogent les angles morts des politiques organisationnelles et analysent les effets distributifs des dispositifs de prévention et de soutien.

Les contributions peuvent être empiriques, théoriques ou méthodologiques. Elles peuvent s'appuyer sur des enquêtes qualitatives, quantitatives ou mixtes, des études de cas organisationnelles, des comparaisons intersectorielles ou internationales, ou des analyses de dispositifs et de politiques publiques. L'objectif n'est pas de produire des prescriptions managériales, mais de susciter des discussions et des réflexions, ainsi que d'identifier des mécanismes explicatifs, des tensions structurelles et des conditions organisationnelles et institutionnelles du changement en matière de santé et de sécurité psychologiques, notamment en matière de prévention organisationnelle et d'évaluation des interventions (Aust, 2024; Daniels et al., 2021).

Le colloque est structuré autour de trois axes conçus comme des entrées de recherche.

1. **Comprendre** porte sur l'examen critique des cadres conceptuels et empiriques mobilisés pour analyser le bien-être, la santé psychologique et le leadership dans le secteur public.
2. **Soutenir** interroge les dispositifs organisationnels, les pratiques professionnelles et les formes de régulation, à partir de leurs usages, de leurs effets et de leurs limites.
3. **Transformer** s'intéresse aux dynamiques de changement, aux résistances organisationnelles, à l'évaluation des interventions et aux conditions institutionnelles d'une inscription durable du bien-être et de la santé psychologique dans la gouvernance des organisations publiques.

Références

- Aust, B. (2024). The effects of different types of organisational workplace interventions on mental health. *International Archives of Occupational and Environmental Health*. <https://doi.org/10.1007/s00420-024-02065-z>
- Aziz, R., Kapilashrami, A., & Majdzadeh, R. (2025). Mind the 'inequality' gap: Intersectionality-informed scoping review of inequalities and adverse experiences of health and care workers globally. *BMJ Global Health*, *10*(8), e016795. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2024-016795>
- Backhaus, I., Lohmann-Haislah, A., Burr, H., Nielsen, K., di Tecco, C., & Dragano, N. (2024). Organizational change : Challenges for workplace psychosocial risks and employee mental health. *BMC Public Health*, *24*, 2477. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-19815-w>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands— resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Job demands— resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *10*, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2024). Job demands— resources theory: Frequently asked questions. *Journal of Occupational Health Psychology*, *29*(3), 188–200. <https://doi.org/10.1037/ocp0000376>
- Borst, R. T., & Knies, E. (2023). Well-being of public servants under pressure: The roles of job demands and personality traits in the health-impairment process. *Review of Public Personnel Administration*, *43*(1), 159–184. <https://doi.org/10.1177/0734371X211052674>
- Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, *13*(4), 659–684. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9285-3>
- Daniels, K., Watson, D., Nayani, R., Tregaskis, O., Hogg, M., Etuknwa, A., & Semkina, A. (2021). Implementing practices focused on workplace health and psychological wellbeing: A systematic review. *Social Science & Medicine*, *277*, 113888. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.113888>
- Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, *83*, 579–599. <http://dx.doi.org/10.1348/096317909X470690>
- Dudau, A. I., Kominis, G., & Brunetto, Y. (2020). Red tape and psychological capital: A counterbalancing act for professionals in street-level bureaucracies. *Journal of Professions and Organization*, *7*(3), 334–350. <https://doi.org/10.1093/jpo/joaa024>
- Dujarier, M. A. (2017). *Le Management désincarné : enquête sur les nouveaux cadres du travail*. La Découverte.
- Figueiredo, E., Margaça, C., Hernández-Sánchez, B., & Sánchez-García, J. C. (2024). Teleworking effects on mental health: A systematic review and a research agenda. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *21*(3), 243. <https://doi.org/10.3390/ijerph21030243>
- Fuenzalida, J., Gutiérrez, F., Fernández-Vergara, A., & González, P. A. (2024). Red tape and burnout risks in the public service: Evidence from a survey experiment of school principals. *Review of Public Personnel Administration*. <https://doi.org/10.1177/0734371X241261083>
- Garcia, H. A., Benzer, J. K., Haro, E., & Finley, E. P. (2018). Occupational burnout among PTSD specialty clinic providers in the Veterans Health Administration: Perceptions of bureaucratic and political oversight. *Mental Health & Prevention*, *12*, 42–49. <https://doi.org/10.1016/j.mhp.2018.09.001>
- Gillet, N., Morin, A. J. S., Fernet, C., Austin, S., & Huyghebaert-Zouaghi, T. (2023). Telepressure and recovery experiences among remote and onsite workers. *Journal of Personnel Psychology*, *22*(1), 13–19. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000303>

- Giauque, D. (2003). New public management and organizational regulation: the liberal bureaucracy. *International review of administrative sciences*, 69(4), 567-592. <https://doi.org/10.1177/0020852303694010>
- Horizons de politiques Canada. (2018). *La prochaine génération d'enjeux mondiaux émergents : perspective 2030 sur les possibilités de recherche*. Gouvernement du Canada. <https://horizons.service.canada.ca/resources/wp-content/uploads/2018/10/SSHRC-Emerging-Global-Challenges-FR-Web.pdf>
- Keyes, C. L. M. (2024). *Languishing: How to feel alive again in a world that wears us down*. Crown.
- Laloo, E., Coman, R., Hanley, N., & Bakand, S. (2023). The impact of leadership on the psychosocial safety climate of organizations: A scoping review of the international literature. *International Journal of Occupational Safety and Health*, 13(2), 258-271
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2023). Is work intensification bad for employees? A review of outcomes for employees as a perceived job stressor. *Work & Stress*, 37(3). <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2080778>
- Manapragada Tedone, A. (2022). Keeping up with work email after hours and employee wellbeing: Examining relationships during and prior to the COVID-19 pandemic. *Occupational Health Science*, 6(1), 51-72. <https://doi.org/10.1007/s41542-021-00107-3>
- Marange, T. S., Mangwanya, M. G., Maramura, T. C., & Chinyamurindi, W. T. (2024). Unlocking mental well-being: The role of workplace social support and organisational justice in the public service. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, a2717. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2717>
- Montano, D., Schleu, J. E., & Hüffmeier, J. (2023). A meta-analysis of the relative contribution of leadership styles to followers' mental health. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(1), 90-107. <https://doi.org/10.1177/15480518221114854>
- Rantanen, J., Lyyra, P., Feldt, T., Villi, M., & Parviainen, T. (2021). Intensified job demands and cognitive stress symptoms: The moderator role of individual characteristics. *Frontiers in Psychology*, 12, 607172. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.607172>
- Semaan, R., Nater, U. M., Heinzer, R., Haba-Rubio, J., Vlerick, P., Cambier, R., & Gomez, P. (2023). Does workplace telepressure get under the skin? Protocol for an ambulatory assessment study on wellbeing and health-related physiological, experiential, and behavioral concomitants of workplace telepressure. *BMC Psychology*, 11(1), 145. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01123-4>
- Siverbo, S. (2023). The impact of management controls on public managers' well-being. *Financial Accountability & Management*, 39(1), 60-80. <https://doi.org/10.1111/faam.12290>
- Sonnentag, S., Tay, L., & Neshor Shoshan, H. (2023). A review on health and well-being at work: More than stressors and strains. *Personnel Psychology*, 76(2), 473- 510. <https://doi.org/10.1111/peps.12572>
- Teetzen, F., Klug, K., Steinmetz, H., & Gregersen, S. (2023). Organizational health climate as a precondition for health-oriented leadership: Expanding the link between leadership and employee well-being. *Frontiers in Psychology*, 14, 1181599. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1181599>
- Trevino Garcia, L. E., Aarvik, I., Knapstad, M., Knardahl, S., & Christensen, J. O. (2025). Hybrid work and mental distress: A cross-sectional study of 24,763 office workers in the Norwegian public sector. *International Archives of Occupational and Environmental Health*. <https://doi.org/10.1007/s00420-025-02136-9>
- Wilder, E., Aziz, S., & Wuensch, K. (2023). Working 9 to always: Relationships among workplace telepressure, ICT boundary creation, and workaholism. *Health Psychology Report*, 12(3), 227-237. <https://doi.org/10.5114/hpr/165873>

**Des questions
sur l'appel à communication?**

Écrivez à marie.hautval@enap.ca

**Information
sur le colloque**

Rendez-vous sur notre site Web
chaireleadershippublic.enap.ca



**Chaire en
leadership dans
le secteur public**

de l'ENAP