



## PRENDRE BIEN SOIN :

# Diriger tout en gérant le bien-être en période difficile

La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions négatives importantes et soutenues sur la santé mentale des gens partout dans le monde. Ici, en Ontario, le personnel et les dirigeants des organismes communautaires de santé mentale des enfants et des adolescents ont travaillé sans relâche pour répondre aux besoins particuliers des enfants, des jeunes et des familles depuis la première période de confinement de la province en mars 2020. Ils l'ont fait tout en ayant à gérer leur propre santé mentale et leurs préoccupations familiales.

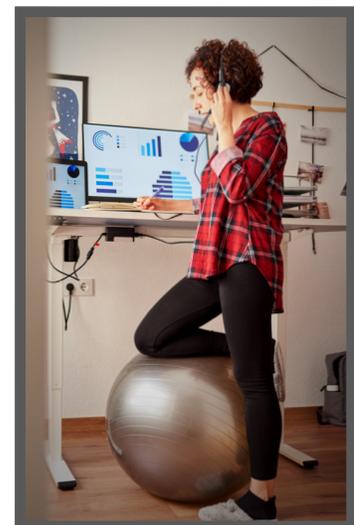
Plus de 80 cadres et hauts dirigeants du secteur de la santé mentale des enfants et des adolescents se sont joints à nous dans le cadre d'un [webinaire](#) en avril 2021 pour discuter de stratégies visant à éviter l'épuisement professionnel, à aider les employés à améliorer leur santé mentale et à maintenir leur propre bien-être afin de continuer à relever les défis qui se présentent. Ce document présente quelques points saillants de cette discussion.

## Approches organisationnelles : Aller au-delà des autosoins

Il est essentiel de prendre le temps de s'occuper de soi. Ce geste constitue une base cruciale pour continuer à diriger les autres et à gérer son propre bien-être, surtout en période difficile. Toutefois, l'épuisement professionnel est un problème systémique; les efforts doivent donc aller au-delà des autosoins pour veiller à ce que les travailleurs en santé mentale des enfants et des adolescents soient en santé et se portent bien.

Mme Colleen Grady, gestionnaire de recherche au Département de médecine familiale de l'Université Queen's, et Karen Milligan, directrice générale d'Ontario 211, ont fait part de leurs points de vue, stratégies et outils pour comprendre et mobiliser le personnel afin de favoriser la création de milieux de travail plus sains, sécuritaires et empreints de compassion. Voici quelques points à prendre en considération :

- Être proactif – avoir des conversations avec votre conseil d'administration.
- Reconnaître et évaluer les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent.
- Cultiver une communauté de bienveillance et de compassion.
- Harmoniser les valeurs avec les actions et travailler à renforcer la culture.
- Mesurer et surveiller le bien-être du personnel.
- Promouvoir la souplesse et l'intégration d'un équilibre entre la vie personnelle et le travail.
- Réexaminer les objectifs, les résultats attendus ou les échéances et les modifier au besoin.





- Utiliser des outils et des ressources intégrant une approche organisationnelle à l'égard de la santé mentale et du bien-être au sein de votre équipe (voir les exemples d'outils, de ressources et de stratégies ci-dessous).

## Points de vue du secteur de la santé mentale

Les dirigeants du secteur de la santé mentale connaissent la résilience, les autosoins et l'importance de la santé mentale. Terra Cadeau, responsable générale de la stratégie et des partenariats en santé mentale des enfants et des adolescents de l'Hôtel-Dieu Grace Healthcare, et Karen Ingebrigston, directrice générale de Firefly, ont fait part de leurs expériences.



- Accorder la priorité aux autosoins, au renforcement de la résilience et à la prise en compte du bien-être du personnel est un travail en constante évolution. Nous devons reconnaître nos propres expériences (p. ex., certains se [languissent](#) un an après le début de la pandémie), accepter nos difficultés, faire part de nos expériences de deuil et de perte. Il peut être utile et même inspirant pour le personnel d'être authentique dans notre façon de gérer nos défis personnels.
- Promouvoir la communication et l'autonomie au sein du personnel et faire des efforts pour atteindre l'équité sont des facteurs importants qui contribuent au bien-être du personnel et à un milieu de travail sain.

## Exemples d'outils, de ressources et de stratégies

Voici quelques outils et ressources dont les conférenciers et les participants ont fait part pendant le webinaire.

### La norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques au travail

Cette norme a été élaborée par l'Association canadienne de normalisation (Groupe CSA) et le Bureau de normalisation du Québec (BNQ) (2018) et peut servir à lancer des conversations entre les dirigeants et le personnel sur l'établissement d'un milieu de travail psychologiquement sécuritaire. Des ressources en [anglais](#) et en [français](#) sont disponibles.

### Protégeons la santé mentale au travail

Cette ressource a été élaborée par les Stratégies en milieu de travail sur la santé mentale en partenariat avec le Groupe CSA, le Bureau de normalisation du Québec (BNQ) et la Commission de la santé mentale du Canada afin d'aider les organisations à adopter la norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques. Les ressources gratuites comprennent des évaluations, des rapports, des feuilles de travail pour l'établissement d'un plan d'action et des méthodes d'évaluation. Des ressources en [anglais](#) et en [français](#) sont disponibles.



## Ça va pas aujourd'hui

Élaboré par l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM), ce programme comprend différentes ressources, comme des guides d'ambassadeurs, des fiches d'information, des activités et d'autres outils, pour accroître la sensibilisation à la santé mentale, réduire la stigmatisation et favoriser un milieu de travail sécuritaire. Des ressources en [anglais](#) et en [français](#) sont disponibles.

## Improving joy in work

Cette ressource (en anglais seulement) a été élaborée par l'Institute for Healthcare Improvement aux États-Unis. Elle comprend un livre blanc (Perlo et coll., 2017), des outils et des vidéos pour contrer l'épuisement selon un cadre de référence axé sur l'amélioration de la qualité. Le contexte est celui des soins de santé en général. La ressource peut être adaptée à des contextes communautaires.

## Questionnaire psychosocial de Copenhague (COPSOQ)

Le [COPSOQ](#) permet d'évaluer les « conditions psychosociales et la promotion de la santé en milieu de travail ». Il a été élaboré par le Centre de recherche national danois sur l'environnement de travail (2007). La troisième version (Burr et coll., 2019, [COPSOQ III](#)) est disponible et a été traduite en plusieurs langues, dont le [français](#) (Dupret et coll., 2012).

## Programme d'EPI psychologique

Il s'agit d'un [programme payant en ligne](#) (en anglais seulement) mené par François Mathieu et des collègues de la Tend Academy pour traiter spécifiquement les problèmes de stress subi par les fournisseurs de soins de santé en raison de la pandémie de COVID-19. Il est décrit comme un « programme en ligne qui fournit des stratégies et des outils fondés sur des données probantes pour protéger votre bien-être émotionnel et mental pendant l'exposition à des situations de stress et de pression élevés ».

## Références

1. Bodenheimer, T. et C. Sinsky. « From triple to quadruple aim: Care of the patient requires care of the provider », *Annals of Family Medicine*, 2014, vol. 12, n° 6, p. 573-576. PMC. <https://doi.org/10.1370/afm.1713>
2. Burr, H., H. Berthelsen, S. Moncada, M. Nübling, E. Dupret, Y. Demiral, J. Oudyk, T. S. Kristensen, C. Llorens, A. Navarro, H. -J. Lincke, C. Bocéréan, C. Sahan, P. Smith et A. Pohrt. « The third version of the Copenhagen psychosocial questionnaire », *Safety and Health at Work*, 2019, vol. 10, n° 4, p. 482-503. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2019.10.002>.
3. Groupe CSA, *La norme nationale sur la santé et la sécurité psychologiques au travail*, Groupe CSA, 2018. <https://www.csagroup.org/fr/article/can-csa-z1003-13-bnq-9700-803-2013-groupe-csa/>
4. Dupret, E., C. Bocéréan, M. Teherani et M. Feltrin. « Le COPSOQ : un nouveau questionnaire français d'évaluation des risques psychosociaux [The COPSOQ: A new French questionnaire for psychosocial risk assessment] », *Santé publique*, Vandœuvre-les-Nancy, France, 2012, vol. 24, n° 3, p. 189-207. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23043694/>
5. Perlo, J., B. Balik, S. Swensen, A. Kabcenell, J. Landsman et D. Feeley, « IHI Framework for Improving Joy in Work », *IHI White Paper*, Institute for Healthcare Improvement, 2017. <http://www.ihl.org:80/resources/Pages/IHIWhitePapers/Framework-Improving-Joy-in-Work.aspx>