

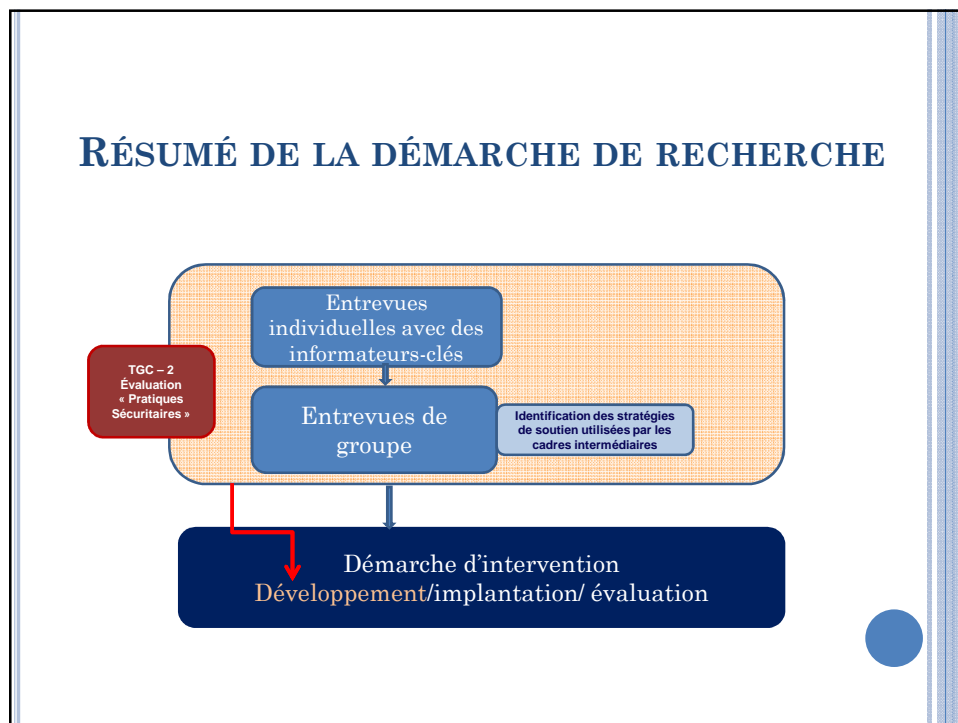
Centre de recherche
sur les soins et les services de
première ligne de l'Université Laval

RIPOST
Recherches sur les interrelations
personnelles, organisationnelles
et sociales du travail

PROJET DE RECHERCHE:

**ÉLABORATION ET ÉVALUATION D'UNE
DÉMARCHE PARITAIRE DE
PRÉVENTION PRIMAIRE VISANT À
CONTRENER LES EFFETS DU TRAVAIL
ÉMOTIONNELLEMENT EXIGEANT EN
CENTRE JEUNESSE.**

PRÉSENTATION AU CJCA / FÉVRIER 2015
N. Jauvin, A. Freeman, C. Biron, N. Côté



ENTREVUES INDIVIDUELLES AVEC DES INFORMATEURS-CLÉS



DÉMARCHE PARITAIRE DE PREVENTION DES PROBLEMES DE SANTE MENTALE AU TRAVAIL
AU CENTRE JEUNESSE CHAUDIERE-APPALACHES
Bilan des rencontres exploratoires

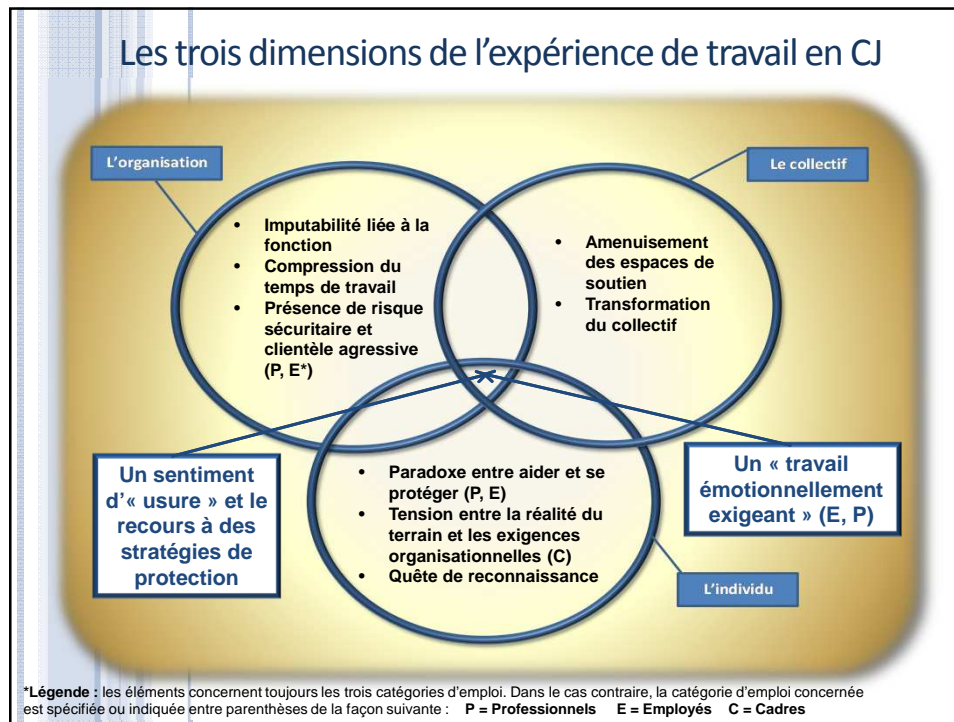
Juin 2013



ENTREVUES INDIVIDUELLES

o 22 personnes :

- **Titres d'emploi:** Agents de relation humaine, intervenants et psychologues, éducateurs, agents d'intervention et surveillants, cadres de 1^{er} niveau (chefs de service/d'unité) et un cadre au niveau des ressources humaines.
- **Trois directions:** Direction des services en communauté, Direction de la protection de la jeunesse et Direction des services de réadaptation en internat.
- **Différents services** (sur l'ensemble du territoire Chaudière-Appalaches) : évaluation-orientation, application des mesures, jeunes contrevenants, contribution parentale, transport et support à l'intervention, unités de réadaptation internes, résidences de réadaptation en communauté et coordination du programme de santé mentale.



QUOI RETENIR - DANS LES CONSTATS

- ♦ La compression du temps de travail et la recrudescence des procédures administratives : en tête de liste des difficultés vécues au travail
- ♦ Malgré certaines divisions dans le collectif, le sentiment d'appartenance au CJCA est pour plusieurs un facteur de protection déterminant
- ♦ Plusieurs difficultés dans la collaboration et la communication sont en grande partie liées à une méconnaissance de la réalité de travail de l'un et de l'autre
- ♦ Beaucoup de difficultés émotionnelles en lien avec leur travail et disposent de peu d'espaces au travail pour les partager
- ♦ Le « travail émotionnellement exigeant » s'applique bien aux travailleurs du CJCA
 - ♦ Attribuable au travail auprès de la clientèle, mais englobe également des éléments de l'organisation du travail



QUOI RETENIR – POUR LES PISTES (ET LA SUITE)

- ♦ L'établissement bénéficie de **nombreux leviers** à utiliser ou à potentialiser (outils déjà entamés, démarches en cours à reprendre, ressources disponibles mais peu utilisées, etc.)
 - ♦ Plusieurs mesures existantes (ressources d'aide, mesures de conciliation travail/famille...) sont fort appréciées mais sous-utilisées (méconnaissance, conditions rendant leur utilisation difficile)
- ♦ Le **soutien et la présence des cadres intermédiaires** sur le terrain ressortent comme étant des éléments déterminants du bien-être au travail des employés et des professionnels
- ♦ Les **réorganisations du travail** en cours (Kaisen, Lean) ont apporté plusieurs avantages (à potentialiser), mais aussi certains inconvénients (à mieux connaître)



ENTREVUES DE GROUPE

- À l'automne 2013, 6 entretiens de groupes comprenant de 6 à 8 participants: 1 groupe de cadres seulement, 2 groupes d'employés et 3 groupes mixtes
- 11 cadres intermédiaires et 31 employés (Éducateurs(trices), Agent(e)s d'interventions, Travailleurs(euses) sociaux(ales), Agent(e)s de relations humaines, Psychologues, Psychoéducateurs(trices) et autres)

** (actuellement en analyse)

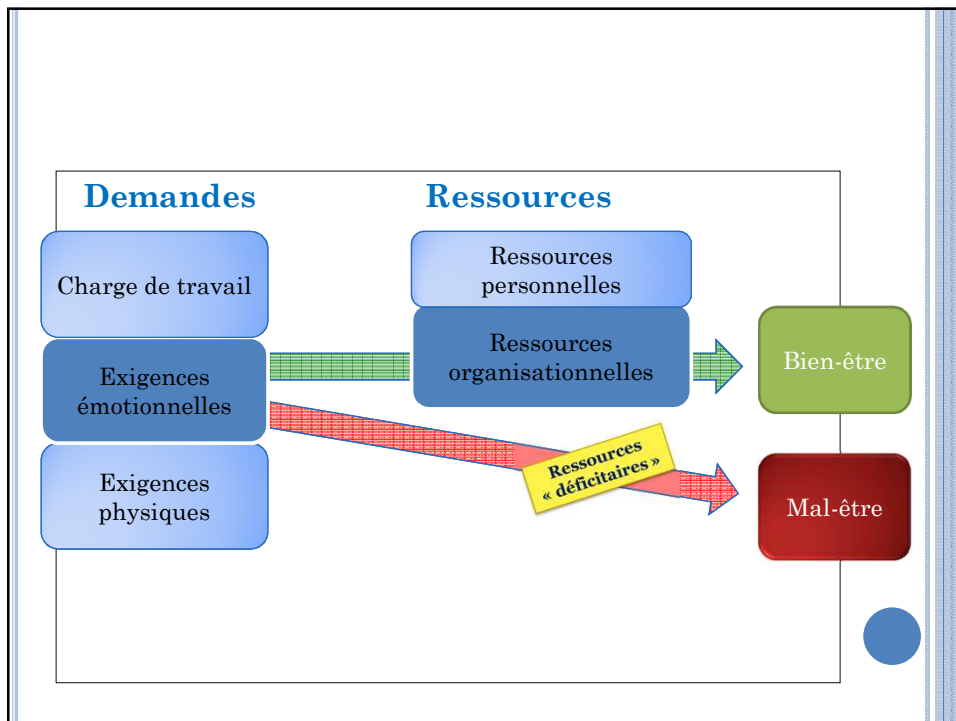


TRAVAIL ÉMOTIONNELLEMENT EXIGEANT (TÉE)



- clientèle fragilisée, qui s'alourdit;
- risque accru de subir de la violence physique / psychologique;
- contraintes organisationnelles croissantes;
- Sentiment du devoir non accompli;
- Imputabilité;
- etc.

- supérieurs immédiats trop peu présents;
- manque d'espaces d'échange;
- manque de reconnaissance;
- ressources d'aide trop peu spécialisées (ex.: PAE);
- contraintes de temps;
- etc.



IDENTIFICATION DES STRATÉGIES DE SOUTIEN UTILISÉES PAR LES CADRES INTERMÉDIAIRES

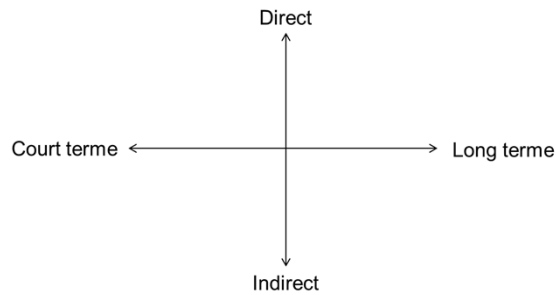
Emma Pelletier-Bosshard
Ergothérapeute et candidate à la maîtrise
en médecine expérimentale

RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES – APERÇU

- Une diversité de stratégies de soutien regroupées en **7 catégories**
 - (1) soutien émotionnel;
 - (2) soutien clinique;
 - (3) facilitation de la cohésion au sein de l'équipe;
 - (4) aménagement de la tâche des employés et démarches d'amélioration des conditions d'exercice de leur travail;
 - (5) démonstration de reconnaissance;
 - (6) adoption d'attitudes jugées comme étant facilitantes pour le soutien;
 - (7) amélioration de sa présence et de sa disponibilité.
- Pouvant être représentées selon **2 axes**
- **Influencées par des facteurs** organisationnels, collectifs et individuels
- Présence également de **stratégies préparatoires**

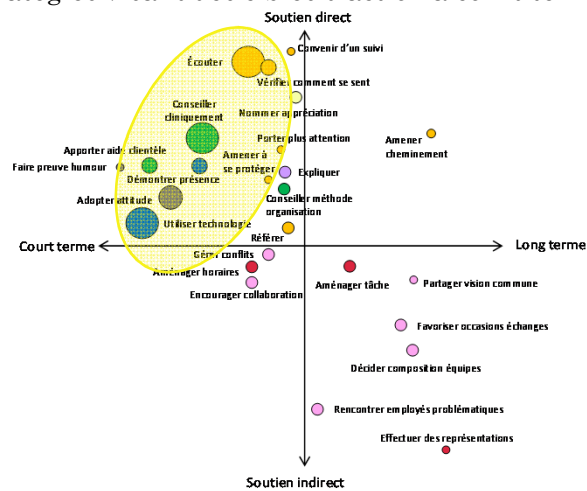
2 AXES SUR LESQUELS SONT DISTRIBUÉES LES STRATÉGIES

- Axe de proximité:
Soutien direct ou indirect
- Axe temporel:
Cibles d'actions à court ou plus long terme



CONSTATS LIÉS AUX AXES

- Prépondérance des stratégies de soutien direct et des stratégies visant des cibles d'action à court terme



Démarche d'intervention Développement/implantation/ évaluation

Élaboration et évaluation d'une **démarche paritaire de prévention primaire** visant à **contrer les effets du travail émotionnellement exigeant** en centre jeunesse.

L'OBJECTIF PRINCIPAL EST D'IMPLANTER ET D'ÉVALUER UNE INTERVENTION PRÉVENTIVE PARITAIRE VISANT À CONTRER LES EFFETS DU TÉE CHEZ LES TRAVAILLEURS DE CJ (EMPLOYÉS, PROFESSIONNELS, CADRES).

Les objectifs spécifiques de la recherche sont les suivants :

- 1) **Cerner les facteurs de risque** présents au CJCA ainsi que les facteurs de protection;
- 2) **Développer des interventions appropriées** pour diminuer les facteurs de risque;
- 3) **Évaluer le processus d'implantation** de l'intervention;
- 4) **Évaluer les effets** de l'intervention.

L'hypothèse de la recherche est que l'intervention permettra de réduire les effets du TÉE et, conséquemment, préviendra l'émergence de problèmes de SST.

LES TRAVAILLEURS LES PLUS À RISQUE

- Au Québec, le TÉE toucherait **63% des travailleurs du secteur public et parapublic**, dont une proportion importante exercent des emplois en **relation d'aide** (vs 48% de l'ensemble de travailleurs).
- **Les travailleurs ayant un TÉE sont + exposés aux effets néfastes sur la santé:** détresse psychologique, perception négative de l'état de santé, présence de troubles musculosquelettiques, etc.



Figure 1. Phases et méthodes de la recherche (1)

PHASES	1. DÉVELOPPEMENT	2. IMPLANTATION	3. ÉVALUATION
MÉTHODES			
QUANTITATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Mesures avant l'intervention. (questionnaire) 		<ul style="list-style-type: none"> • Mesures 12 mois après l'intervention (questionnaire)
QUALITATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Entrevues avec informateurs clés (22)</i> ² • <i>Entrevues de groupe (6)</i> • Formation de GSI (groupe de soutien à l'intervention) • Observation participante • Suivi de l'implantation auprès d'informateurs clés (entrevues individuelles) 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des changements auprès du GSI • Analyse du processus d'implantation et de prise en charge • Suivi des changements auprès d'informateurs clés • Observation participante 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des changements auprès d'informateurs clés

1 Adaptation de Goldenhar *et al.* 2001

2 L'italique souligne que les stratégies sont réalisées en phase pré-subvention

ORIGINALITÉ DU PROJET

- Développer des connaissances portant sur les interventions appropriées pour prévenir les effets du travail émotionnellement exigeant
 - Jeter un regard plus pointu sur le rôle des gestionnaires de premier niveau dans le développement des interventions préventives, jusqu'ici peu exploré.
 - Porter une attention plus soutenue à l'étude des facteurs de protection déjà présents dans l'organisation ce qui n'a que très peu été abordé dans les études précédentes.



(mois)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
PHASE DE DÉVELOPPEMENT																										
Conclusion d'ententes																										Pré subvention : réalisé automne 2012 ✓
Entrevues avec info-clés																										Pré subvention : réalisé hiver 2013 ✓
Entrevues de groupe																										Pré subvention : réalisé automne 2013 ✓

Evaluation pré-interv. (quest.)																										
Formation du GSI																										
Analyses qualitatives et quantitatives *																										
Identification des cibles d'intervention																										
PHASE D'IMPLANTATION (SUIVI DU PROCESSUS D'IMPLANTATION)																										
Suivi des changements auprès du GSI (par observation)																										
Suivi des changements auprès d'informateurs-clefs **																										
PHASE D'ÉVALUATION (ÉVALUATION DES EFFETS DE L'INTERVENTION)																										
Evaluation post-intervention après 12 mois (questionnaire)																										
Analyses finales, évaluation de l'implantation et rédaction																										