

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 Janvier/février 2016

irst Institut de recherche
Robert-Sauvé en santé
et en sécurité du travail

LE TRAVAIL ÉMOTIONNELLEMENT EXIGEANT

Certains métiers, dont ceux de la relation d'aide, sont plus à risque d'être exposés à un travail émotionnellement exigeant:

« présence d'une demande émotionnelle élevée en grande partie attribuable au manque de ressources nécessaires pour gérer cette demande » *

* Définition inspirée de la littérature sur la demande émotionnelle (De Jonge et Dormann, 2003) et de l'analyse des entretiens individuel (Bolduc et al., 2013).

TRAVAILLER AU SECTEUR JEUNESSE

L'univers des services de protection à l'enfance: un secteur à risque pour les **intervenants**: épuisement professionnel, absentéisme, roulement de personnel.

- Alourdissement de la clientèle
- Exposition à la souffrance de la clientèle (fatigue de compassion)
- Risque accru d'exposition à de la violence physique ou psychologique
- Contraintes organisationnelles croissantes
- Transformations organisationnelles majeures

L'intérêt de s'interroger aussi sur la situation des **supérieurs immédiats**.

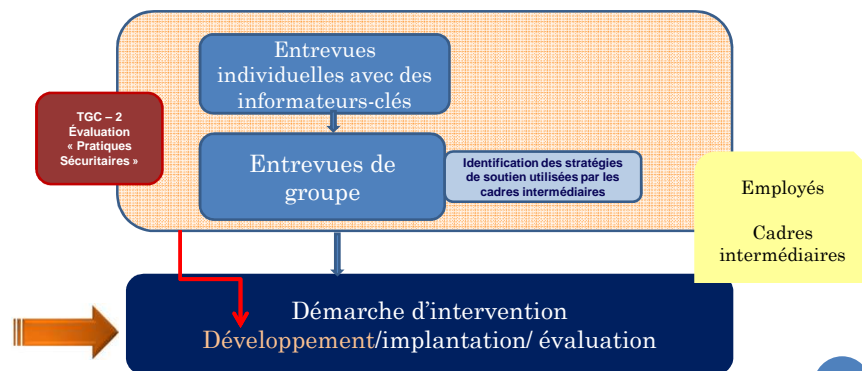


ET LES SUPÉRIEURS IMMÉDIATS?

- Position intermédiaire entre la haute direction et les employés
 - Leur rôle : implanter les changements, « descendre » les politiques organisationnelles, soutenir et mobiliser les équipes.
- Intervenant avant d'être cadre
 - Jouer le rôle d'intervenant, mais auprès de leur équipe en soutenant les intervenants, en valorisant leur compétences, etc.
 - Conflits de valeurs : obligation de faire appliquer des décisions que ne sont pas en cohérence avec leurs valeurs.
 - Tension entre des rationalités contradictoires : efficacité vs qualité des soins.
- L'expérience subjective de travail des cadres : très peu étudiée au Québec
 - Et encore moins les difficultés vécues en lien avec le TÉE



RÉSUMÉ DE LA DÉMARCHE DE RECHERCHE



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).

ENTREVUES INDIVIDUELLES

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)

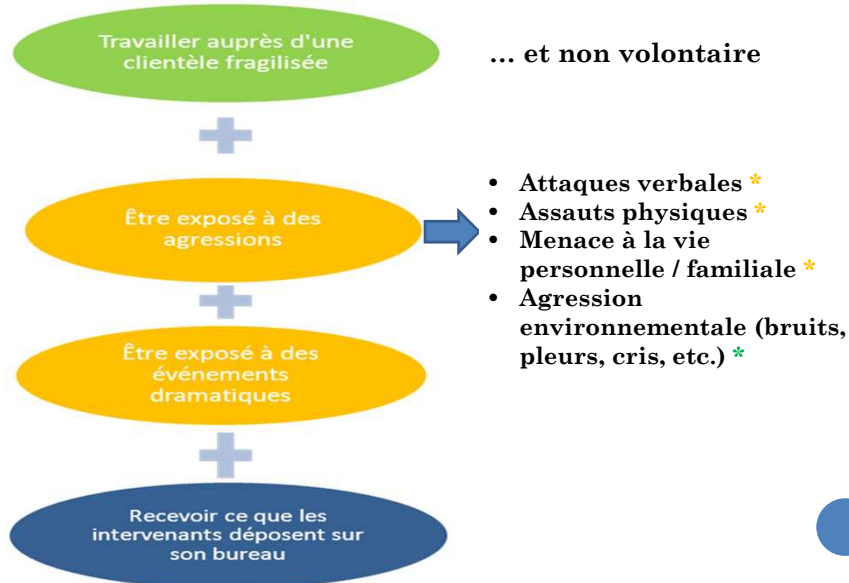
- ♦ L'établissement bénéficie de **nombreux leviers** à utiliser ou à potentialiser (outils déjà entamés, démarches en cours à reprendre, ressources disponibles mais peu utilisées, etc.)
 - ♦ Plusieurs mesures existantes (ressources d'aide, mesures de conciliation travail/famille...) sont fort appréciées 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

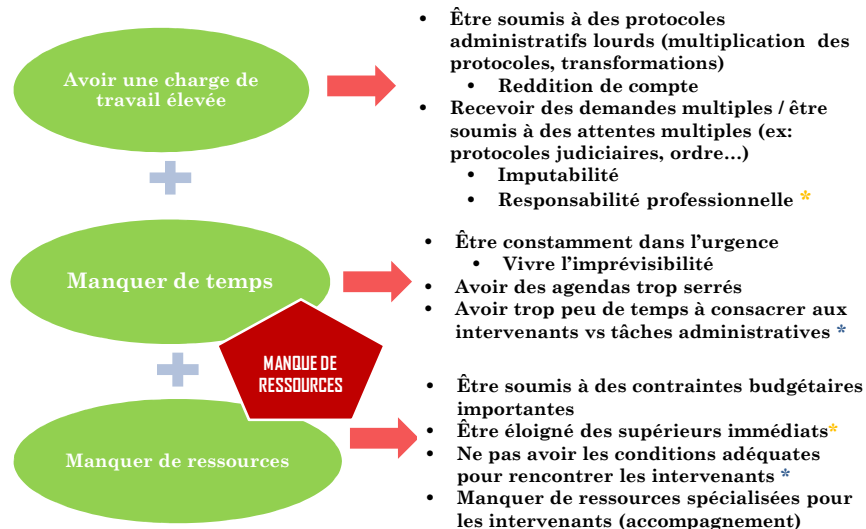


LA NATURE DU TRAVAIL: LA CLIENTÈLE



NATURE DU TRAVAIL:

LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL



DES RESSOURCES POUR FAIRE FACE AU TRAVAIL ÉMOTIONNELLEMENT EXIGEANT

Soutien

- **Soutien équipe / pairs / supérieurs**
- Soutien professionnel (PAE, **professionnel dédié...**)
- Soutien externe (ex. policiers)

Espace de parole

- **Espaces pour échanger**
- **Espaces pour ventiler**

Outils

- Protocoles
- Formations

Temps

- Périodes d'accalmie
- **Temps de ressourcement**
- Temps hors-travail

Reconnaissance

- Reconnaissance organisationnelle
- Reconnaissance familles
- (Reconnaissance société)

INTERVENTION

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.

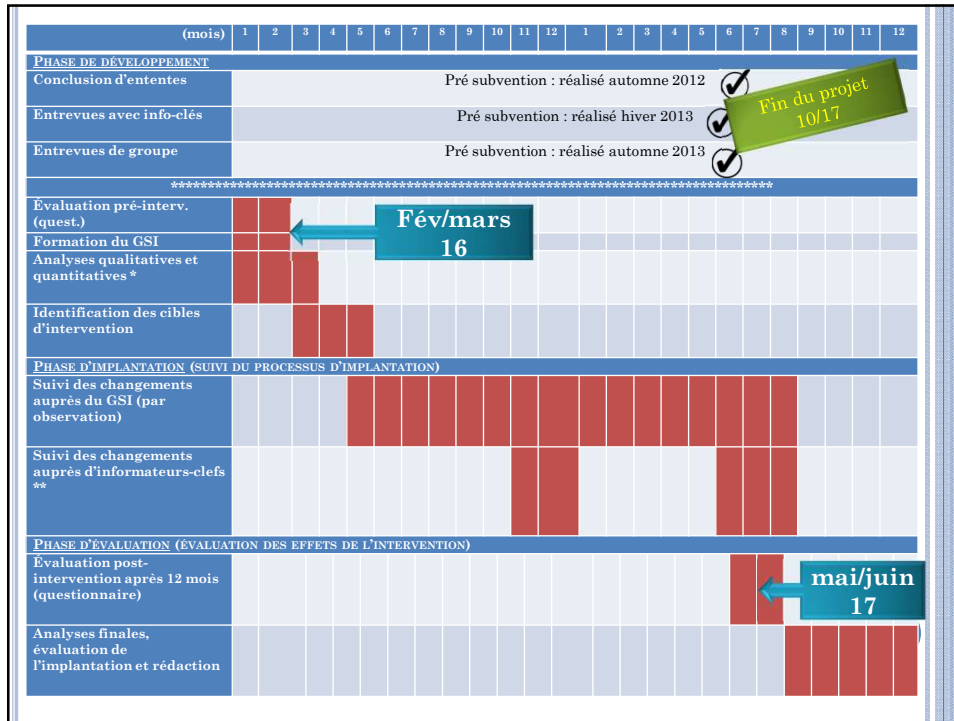
L'hypothèse de la recherche est que l'intervention permettra de réduire les effets du TÉE et, conséquemment, préviendra l'émergence de problèmes de SST.

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



Centre de santé et de services sociaux de la Vallée-Capitale

Projet Centre jeunesse

Bulletins INFO-RIPOST

Cette section du site web concerne le projet : « Élaboration et évaluation d'une démarche paritaire de prévention primaire visant à contraindre les effets du travail émotionnellement exigeant en centre jeunesse ».

Vous trouverez les bulletins ci-dessous :

- [Bulletin Volume 1, numéro 1, Janvier 2016](#)
- [Bulletin Volume 1, numéro 2, Janvier 2016](#)

Documents complémentaires

- [Bilan des rencontres exploratoires \(2012\)](#)
- [Rapport d'évaluation préliminaire du projet d'implantation de pratiques sécuritaires reconnues auprès du personnel travaillant auprès de la clientèle en TSC au Centre jeunesse Chaudière-Appalaches \(2014\)](#)
- [Présentation PowerPoint résumant la démarche du projet \(2013\)](#)

NOS ATTENTES ENVERS LES CADRES

- Animer le projet au sein de l'équipe
Ex. : Faire connaître l'info-RIPOST / en parler
- Faciliter le processus de distribution des questionnaires (et leur retour)
- Participer!



QUESTIONS?

