

Résumé du webinaire – Série virtuelle *Apprendre ensemble*

Soutien au bien-être du personnel des refuges et des centres d'intervention en toxicomanie – Partie 1

Webinaire, 28 avril 2021

Présentatrices :

- Jeanette Waegemakers Schiff – Professeure à la Faculté de travail social de l'Université de Calgary
- Alana Jones – Directrice de l'accès au logement et des services de soutien chez Fred Victor

Demands psychosociales, stress traumatique et réponse à la COVID-19 chez les travailleurs offrant des services aux personnes itinérantes

Dans les six dernières années, Jeanette Waegemakers Schiff a effectué des recherches sur les besoins psychosociaux et les facteurs de stress du personnel de première ligne offrant des services aux personnes itinérantes.

Voici ce qu'elle a découvert :

- Le personnel qui soutient les personnes itinérantes court un risque élevé de vivre un événement traumatique dans le cadre de son travail.
- Le stress traumatique qui remplit les critères diagnostiques du trouble de stress post-traumatique touche :
 - entre 33 % (étude originale) et 41 % (après cinq ans) du personnel;
 - une proportion de 56 % du personnel qui travaillait majoritairement à distance pendant la pandémie et de 52 % du personnel qui travaillait directement avec les patients chaque jour (les deux groupes comptaient plus de personnes éprouvant un degré élevé de stress traumatique que ceux des études précédentes).
- Une proportion de 24 % du personnel a déclaré un épuisement professionnel – une constante entre les études. Les études montrent toutefois que les employés seraient plus stressés qu'épuisés.

L'épuisement professionnel diminue la satisfaction liée à la compassion (les employés éprouvent de l'indifférence). Il se caractérise par des symptômes comme l'épuisement physique et émotionnel, la frustration, la colère, la dépression, la dépersonnalisation, et les changements dans l'appétit ou les habitudes de sommeil. Le trouble de stress aigu et le trouble de stress post-traumatique n'ont pas d'incidence sur la satisfaction liée à la compassion (les employés sont investis). Les symptômes sont notamment l'anxiété; la peur; la dépression; les comportements d'évitement; les souvenirs traumatiques envahissants; les troubles du sommeil; et les problèmes liés à la confiance, à la sécurité, au contrôle et à l'intimité.

Les données de recherche sur la COVID-19 sont en cours d'analyse. L'objectif est de déterminer les principaux facteurs de stress chez les travailleurs (manque de sécurité physique ou psychologique ou de congés permettant le rétablissement après un stress, etc.), leur importance dans la protection des personnes extrêmement vulnérables, la disponibilité des mesures de soutien à l'encadrement et les pertes de revenus causées par la maladie.

Pour veiller au bien-être des employés de première ligne et à la qualité de leur travail, il faut se pencher sur les menaces et les solutions possibles.

Menaces :

- Formation et soutien à l'encadrement du personnel inadéquats
- Formation insuffisante en soins tenant compte des traumatismes
- Manque de reconnaissance du rôle vital des travailleurs de première ligne dans le soutien et le soin des personnes extrêmement vulnérables, qui courent beaucoup plus de risques de contracter la COVID-19 et de présenter une forme grave de la maladie

Solutions pour accroître et renforcer le soutien apporté au personnel :

- Mettre en œuvre des politiques provinciales et fédérales axées sur la reconnaissance et le soutien du personnel
- Offrir plus de formations pertinentes au personnel
- Multiplier et diversifier les mesures de soutien
- Adopter une approche de soins tenant compte des traumatismes à tous les échelons de l'organisation

Le soutien apporté par Fred Victor à ses employés

Fred Victor est un organisme de bienfaisance qui change de façon positive et à long terme la vie des personnes en situation d'itinérance ou de pauvreté de Toronto. L'organisme, qui emploie plus de 500 personnes dans 22 établissements de la Ville reine, aide depuis plus de 127 ans les gens à trouver leur place et leur but dans la vie.

Mesures de soutien du personnel actuellement en place :

- Programme d'aide aux employés (PAE)
- Partenariat avec le Ontario Psychotherapy and Counselling Program
- Accroissement des mesures de réduction des méfaits pour le personnel
- Collaboration continue avec le syndicat
- Reconnaissance du personnel
- Encadrement continu du personnel et des gestionnaires

Mesures de soutien du personnel bonifiées, mises en place pendant la pandémie de COVID-19 :

- PEA élargi pour englober le personnel de remplacement et de projet
- Paie et bonus tenant compte de la pandémie pour le personnel de première ligne et les gestionnaires
- Collaboration accrue avec le syndicat – réunions hebdomadaires
- Encadrement des gestionnaires
- Psychothérapie à l'interne offerte pendant les réunions du personnel et supervision
- Reconnaissance du personnel : repas payés, marques de reconnaissance de la part des membres du conseil d'administration
- Panneaux publicitaires remerciant le personnel dans un centre commercial de Toronto et le long de diverses autoroutes
- Acquisition et distribution rapide d'équipements de protection individuelle (EPI) pour le personnel

Questions et points de discussion

Le profil des patients a-t-il changé depuis la pandémie?

Les profils cliniques se sont complexifiés, et les patients présentent une détresse plus importante. Des personnes qui auraient été moins enclines à faire appel à des services auparavant commencent à demander de l'aide.

Pouvez-vous expliquer pourquoi, selon vos études, les travailleurs de première ligne et ceux qui travaillent à distance éprouvent un niveau élevé de stress?

M^{me} Waegemakers Schiff étudie la question; sa première hypothèse était que les gens en télétravail étaient plus en contrôle de leur environnement de travail. Ce résultat pourrait refléter le haut niveau de stress que nous vivons tous pendant la pandémie. L'augmentation du stress peut être attribuable au fait que le partenaire est aussi en télétravail, à l'obligation de s'occuper des enfants à la maison, à l'espace restreint ou à l'accès à l'extérieur limité et à la hausse de la charge de travail. Il faut également tenir compte du fait que le personnel en contact avec la communauté doit parfois sortir de la maison même en situation de télétravail.

Comment Fred Victor a-t-il adapté son modèle de soutien par les pairs pendant la pandémie?

Les employés viennent au bureau en rotation et essaient d'y être en même temps que leurs collègues pour pouvoir faire un meilleur remue-méninges sur les problèmes des patients que sur Zoom. Des activités amusantes en ligne sont organisées pour combattre l'isolement social que vivent beaucoup d'équipes. Les employés qui ont de la difficulté à utiliser les ressources virtuelles actuellement prescrites obtiennent de l'aide individualisée.

Comment gérez-vous l'impuissance éprouvée par certains employés (qui découle par exemple des compétences techniques ou de l'incertitude entourant les règlements sanitaires et leur durée), et comment entretenez-vous la motivation et la concentration?

Fred Victor a fait de grands changements, notamment en recrutant des psychothérapeutes qui collaborent avec ses équipes. De plus, la supervision se fait idéalement en tête-à-tête au bureau plutôt que sur Zoom, pour donner une structure au personnel en télétravail. Les gestionnaires demandent aux employés s'ils doivent réorganiser leur horaire en raison du travail à la maison et de la nécessité, parfois, de prendre soin des enfants.

Comment les gestionnaires peuvent-ils apaiser leur angoisse concernant les employés qui sont obligés de travailler en première ligne et qui, peut-être, présentent plus de facteurs de risque qui les rendent vulnérables?

Les données de recherche sont encore au stade de la collecte et de l'analyse. Elles serviront notamment à déterminer l'incidence de la pandémie sur les employés qui ont vécu une situation d'itinérance et à évaluer si la pandémie ou ce type de travail a des implications différentes pour ceux qui n'ont pas vécu l'itinérance.

Les employeurs, les écoles et la santé publique n'ont pas tous les mêmes protocoles pour la COVID-19. Comment le personnel en télétravail peut-il savoir quels sont les bons protocoles et ce qui devrait demeurer leur espace sûr ou leur sanctuaire?

Nous évaluons les protocoles au cas par cas avec chacun de nos employés et nous modifions leurs horaires lorsque nous le pouvons. Bon nombre adoptent une approche de « sécurité avant tout » (en d'autres mots, ils choisissent les restrictions les plus sévères). Il n'y a pas de façon simple de trouver l'équilibre entre ces protocoles changeants; c'est un choix individuel.

Il faut tenir compte des répercussions du racisme envers les Noirs sur notre conscience collective, pour le personnel et les patients. Il n'y a pas que la pandémie qui est traumatisante, les conséquences du racisme le sont également.

En situation traumatisante, on devient hypervigilant. Dans le cas qui nous occupe, l'hypervigilance est positive : elle nous sensibilise et met en lumière des enjeux qui ont toujours existé et auxquels nous n'étions pas assez attentifs. En demeurant centrés sur les patients et sur nos employés – dans notre manière de donner et de recevoir des services –, nous ferons d'importants progrès dans ce domaine. Ce n'est pas facile, car ce sont deux situations difficiles qui se produisent simultanément.

Certains préfèrent travailler de la maison (ce qui leur donne plus de souplesse pour prendre soin d'eux et gérer leur temps), mais le virtuel bouleverse complètement la notion de responsabilité qui accompagne la structure de bureau traditionnelle. Ce changement souligne l'importance de tenir compte des traumatismes, et d'aller au-delà des paroles pour intégrer cet aspect à la culture organisationnelle.

Fred Victor vise à établir une compréhension commune des soins éclairés par les traumatismes au sein de l'organisme. Par une combinaison d'outils virtuels qui agissent comme des mécanismes de contrôle et des discussions continues avec le personnel, l'organisme s'assure que ses employés continuent d'accomplir un travail incroyable qui répond aux attentes des bailleurs de fonds. Les soins éclairés par les traumatismes recourent des enjeux de pouvoir et

de contrôle; ainsi, donner plus de contrôle et de pouvoir aux patients, c'est leur donner un sentiment d'efficacité personnelle qui entraînera probablement des résultats équivalents, voire meilleurs.

La série virtuelle *Apprendre ensemble*

Visitez le [site Web](#) d'Excellence en santé Canada.

Enregistrement du webinaire

Pour écouter l'enregistrement du webinaire sur YouTube, cliquez [ici](#).



**Excellence
en santé**
Canada



**BC PATIENT SAFETY
& QUALITY COUNCIL**
Working Together. Accelerating Improvement.



**Canadian Centre
on Substance Use
and Addiction**

Evidence. Engagement. Impact.