



# Comment soutenir les professionnels de la santé au travail

La santé et la sécurité psychologiques des travailleurs de la santé sont indispensables à leur bien-être et à leur efficacité. Leur bien-être au travail a beaucoup souffert durant la pandémie, comme en témoigne la multiplication des cas d'épuisement professionnel et du nombre de travailleurs qui songent à quitter la profession. Pour améliorer leur bien-être et la qualité des soins qu'ils prodiguent, ils ont besoin de **soutien pour l'autogestion de leur santé psychologique** et de **protection contre la détresse psychologique**. Tant au niveau de l'équipe qu'à celui de l'organisation, plusieurs facteurs peuvent aider ou nuire aux efforts déployés dans ces deux facettes.

Dans les milieux de travail qui **encouragent l'autogestion de la santé psychologique**, on aide les employés à prendre soin de leur santé et de leur sécurité psychologiques.

Dans les milieux de travail qui **protègent les travailleurs contre la détresse psychologique**, on encourage les employés à agir avec intégrité et à être fidèles à leurs valeurs.

## Au niveau des équipes

### Obstacles

#### Augmentation de la charge de travail

La pénurie de main-d'œuvre et la hausse du temps de travail augmentent la vulnérabilité des travailleurs à l'épuisement professionnel, nuisent à l'établissement de relations d'entraide entre collègues et accroissent les risques de détresse psychologique.

#### Climat de travail malsain

La santé psychologique des travailleurs est menacée dans les milieux où le surmenage est normalisé et où les réalités familiales sont ignorées.

#### Décharge émotionnelle

Partager ses émotions avec ses collègues a des effets bénéfiques sur la santé psychologique, mais l'inverse peut aussi se produire quand on n'a pas suffisamment d'espace pour gérer ses émotions ni de moyens d'obtenir un véritable soutien.



## Au niveau des organisations

### Obstacles

#### Politiques toxiques

Le temps supplémentaire obligatoire et l'annulation des vacances augmentent le risque d'épuisement professionnel et nuisent au moral des troupes.

#### Inutilité des ressources

On a beau outiller les travailleurs pour renforcer leur résilience et prendre soin d'eux-mêmes et les responsabiliser en ce sens, mais encore faut-il leur accorder suffisamment de temps et de soutien pour utiliser ces ressources, sans quoi elles ne serviront à rien.

#### Manque de personnel

Quand les travailleurs doivent mettre les bouchées doubles par manque de personnel, ils subissent davantage de stress et ont peu de temps pour prendre soin d'eux-mêmes.



### Facilitateurs

#### Résilience de l'équipe

Une équipe résiliente est en mesure de surmonter des situations difficiles. Ses membres savent collaborer, communiquer et s'en remettre aux compétences et à l'expertise de chacun.

#### Soutien mutuel

Les travailleurs de la santé capables de parler ouvertement de leur santé mentale, de leurs problèmes personnels et de l'autoprise en charge de leur santé sont mieux protégés contre la détresse psychologique et sont plus susceptibles d'adopter des pratiques d'autogestion de la santé.

#### Soutien des gestionnaires

Les gestionnaires peuvent encourager l'autogestion de la santé psychologique en faisant preuve d'intégrité, en reconnaissant le besoin d'autonomie des travailleurs, en gérant la charge de travail adéquatement et en favorisant la conciliation travail-famille.



### Facilitateurs

#### Engagement de la haute direction

Pour afficher son soutien à l'égard de la santé et de la sécurité psychologiques des travailleurs, la haute direction peut mettre en place des politiques favorisant leur bien-être, assorties de stratégies préventives.

#### Clarté des politiques et des protocoles

L'existence de politiques et de protocoles clairs, notamment en qui concerne les décisions difficiles sur le plan moral, peut protéger les travailleurs contre la détresse psychologique en les soulageant du poids de la responsabilité.

#### Congés garantis

Les travailleurs ont besoin de temps pour prendre soin d'eux-mêmes, ce qui peut inclure la participation à des initiatives organisationnelles (p. ex. développement de la résilience). Ils ont aussi besoin de temps pour leur vie privée et de congés garantis.





## Nos recommandations

*Favoriser la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail par la sensibilisation, l'adoption de stratégies et la mise en place de mesures concrètes.*

On discute plus ouvertement de santé mentale au travail depuis que la pandémie a fait tomber certaines barrières, mais le surmenage et l'impératif de force mentale demeurent la norme dans le secteur de la santé. Beaucoup de travailleurs hésitent encore à faire valoir leurs limites ou à réclamer du soutien pour leur bien-être. Les employeurs doivent donc prendre des moyens concrets pour continuer de favoriser la santé et la sécurité psychologiques des travailleurs.

*Garantir suffisamment de congés aux travailleurs de la santé.*

Le manque de congés empêche les travailleurs de prendre soin de leur santé psychologique et affecte la qualité des relations entre collègues. Les employeurs doivent mettre tout en œuvre pour garantir suffisamment de congés aux travailleurs.

*Promouvoir la durabilité des mesures.*

Désigner des promoteurs du bien-être, embaucher des éthiciens et offrir un bon régime d'avantages sociaux sont autant de mesures qui favorisent la santé et la sécurité psychologiques des travailleurs. Les employeurs doivent maintenir le financement de ces mesures dans leurs budgets afin de soutenir les travailleurs.

*Adopter des politiques et des procédures opérationnelles pour venir en aide aux travailleurs de la santé.*

L'existence de politiques et de procédures bien définies, comme des séances de verbalisation suite à des événements difficiles, contribue à protéger les travailleurs contre la détresse psychologique. Ces protocoles doivent être appliqués systématiquement dans l'ensemble de l'organisation.

*Miser sur le perfectionnement des gestionnaires.*

Les gestionnaires du secteur de la santé doivent faire preuve de compassion et d'authenticité tout en continuant d'apprendre et de s'épanouir. Leur développement et leur accompagnement sont précieux pour les équipes qui évoluent dans des environnements difficiles ou stressants et doivent être encouragés et récompensés.

*Promouvoir un climat de travail éthique.*

L'existence d'un climat de travail éthique améliore la transparence, facilite la communication et augmente la confiance. Dans un souci d'éthique, les organisations doivent veiller à ce que les voix des travailleurs soient entendues et prises en compte dans les décisions.

*Réclamer une stratégie pancanadienne actualisée sur les ressources humaines en santé.*

La pandémie a aggravé les difficultés de recrutement des organisations, qui n'ont guère eu le choix de prendre des mesures dommageables comme le temps supplémentaire obligatoire. Cette crise ne prendra pas fin avec la pandémie, et les employeurs doivent mettre tout en œuvre pour maintenir l'actualisation de la stratégie sur les ressources humaines en santé au cœur des priorités des décideurs.

*Avec le financement de*



Santé  
Canada Health  
Canada

## Exploration de deux facteurs de sécurité psychologique pour les travailleurs de la santé

Soutien pour l'autosoin psychologique et protection contre la détresse psychologique en milieu de travail : Facilitateurs et obstacles

Pour en savoir plus, téléchargez le rapport intégral :  
[commissionsantementale.ca/resource/exploration-de-deux-facteurs-de-securite-psychologique-pour-les-travailleurs-de-la-sante/](https://commissionsantementale.ca/resource/exploration-de-deux-facteurs-de-securite-psychologique-pour-les-travailleurs-de-la-sante/)

