

HORS PISTE *au travail*

Un projet pour soutenir le bien-être au travail: présentation, échanges et réflexions

Octobre 2025

Par Julie Lane, Sébastien Jacques et
Marie-France Bradley

En collaboration avec Esther McSween-Cadieux et
Joelle Lepage

UDS Université de
Sherbrooke



Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale





| OBJECTIFS

- 1 Donner un aperçu du projet et de son contexte
- 2 Présenter l'offre de service en développement et le processus prévu pour son implantation dans les milieux
- 3 Obtenir l'opinion de l'audience sur le projet ainsi que l'offre de service dans un souci d'amélioration continue

PRISE DE CONTACT

MentiMeter

À qui avons-nous affaire?



1. LE PROJET ET SON CONTEXTE



1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

1.1. Le Centre, l'inspiration et le projet



Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale

Un centre menant en parallèle de **multiples projets** visant à soutenir le développement et la santé psychologique des enfants, des adolescentes et adolescents, ainsi que des jeunes adultes.

Adopte une **approche collaborative interdisciplinaire et intersectorielle** encourageant la co-construction avec les milieux partenaires.

Souhait de **s'appuyer sur les données probantes et les besoins du terrain** afin de développer des initiatives qui auront un impact.



HORS-PISTE vise à **prévenir les problèmes d'anxiété chez les jeunes** par le biais du développement des compétences socioémotionnelles ainsi que l'établissement d'environnements sains et bienveillants.

Déployé à plusieurs niveaux (**primaire, secondaire, enseignement supérieur**) du parcours d'éducation afin de suivre les jeunes dans leur développement.

Inclut les jeunes, leurs parents, le personnel de l'école et les partenaires du RSSS.

A fait l'objet de **plusieurs évaluations qui témoignent de retombées positives** sur les jeunes. Jouit aujourd'hui d'un bel engouement, ayant permis son implantation dans près de **1000 écoles** et **13 établissements du RSSS**.

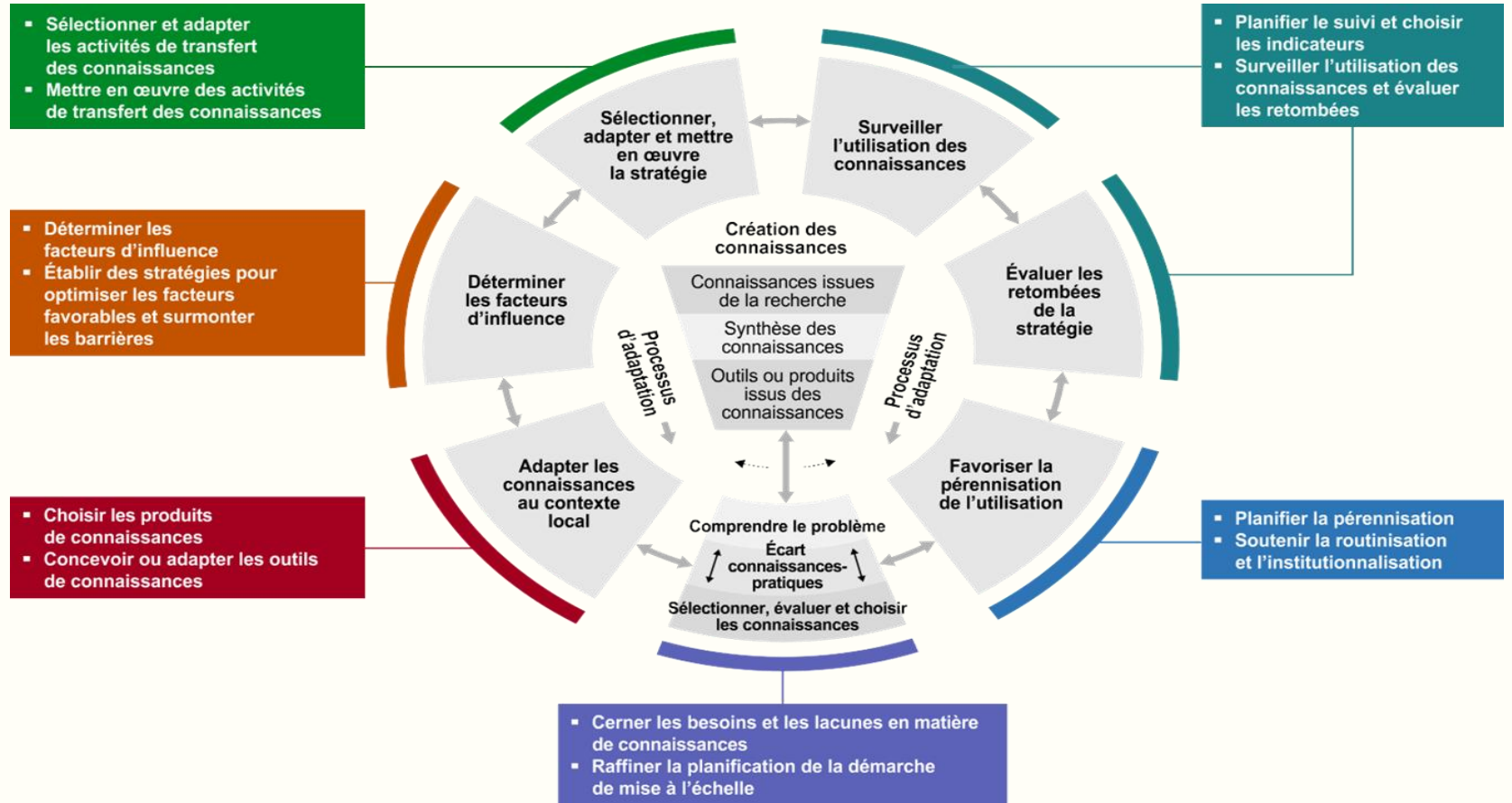


Le Centre RBC a été interpellé par ses partenaires des CI(U)SSS pour adapter HORS-PISTE afin de **soutenir les nouveaux membres du personnel du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) dans le cadre de leurs défis d'intégration** et favoriser le **développement d'environnements de travail bienveillants**.

En 2025, un financement du RUISSSS permet d'amorcer les travaux dans le but de **bâtir une offre de service** s'inspirant de la formule HORS-PISTE adaptée au contexte du RSSS.

1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

1.2. Le processus privilégié



1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

1.3. HORS-PISTE au travail, un aperçu

HORS-PISTE au travail est un projet qui adopte une **approche systémique**, c'est-à-dire qu'il agit à divers niveaux de la structure du RSSS (p.ex.: membres du personnel, gestionnaires, cadres, acteurs politiques), afin d'être cohérent, de produire des résultats durables et des initiatives bien implantées dans les milieux.

Pourquoi?

Les visées

1. **Soutenir le bien-être et la santé psychologique au travail** des nouveaux membres du personnel de soi en santé ou services sociaux.
2. Contribuer à créer des **environnements de travail bienveillants**.

Pour qui?

Les publics ciblés

- **Nouveaux membres du personnel** de soin ou professionnels en santé ou services sociaux.
- **Gestionnaires** et personnes occupant des fonctions de coordination.
- Membres des **équipes**.

Par qui?

La structure de gouvernance

L'équipe interne:

- **Comité directeur:** aligner, soutenir l'équipe interne, dénouer les enjeux.
- **Équipe de coordination:** coordonner, maintenir le lien avec les partenaires, garder les visées en vue.
- **Équipe de projet:** développer, piloter, soutenir l'implantation.

Les partenaires externes

- **Comité consultatif inter-RUISSS:** 5 CI(U)SSS partenaires pour nourrir et guider le projet, aider à l'ancrer dans les besoins et les pratiques des milieux.
- **Comité de recherche:** aider à nourrir et guider le projet en matière de meilleures pratiques et contribuer à l'évaluation éventuelle du projet.
- **Certains comités du RUISSS** où sont présents nos partenaires des CI(U)SSS, le MSSS et Santé Québec.

1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

1.4. Survol de l'échéancier

Analyse des besoins

Entrevues, sondages, analyse

Développement du matériel

Matériel autoportant, outils, ateliers

Pilotage

Identification des milieux, pilotage, évaluation

Déploiement

Planification, peaufinage de l'offre de service, déploiement

Septembre

Octobre

Novembre

Décembre

Janvier

Février

Mars

1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

MentiMeter

Et vous, qu'est-ce qui influence
votre bien-être au travail?



1. LE PROJET ET SON CONTEXTE

1.5. Survol des résultats préliminaires de l'analyse des besoins

Sondages

Membres du personnel,
gestionnaires et personnes
occupant des fonctions de
coordination

Plus de 600 personnes répondantes

Sujets abordés:

- Niveau de bien-être et facteurs l'influençant
- Soutien disponible dans le milieu
- Besoins (compétences à développer, modalités)

Entrevues

Membres des CI(U)SSS participants
(direction, RH, personnes
professionnelles)

14 partenaires

14 personnes chercheuses

Besoins du terrain

- Stress, anxiété, défis d'intégration
- Charge de travail
- Réalités variées (régions et points de service)

Processus et structures déjà en place

- Plusieurs initiatives existantes, parfois peu connues
- Processus d'accueils appliqués à géométrie variable
- Pair-aidance
- Formations et soutien disponible aux membres du personnel et gestionnaires
- Mobilisation des acteurs en lien avec la nouvelle loi 27 (Risques psychosociaux au travail)

Personnes chercheuses

- Bonnes pratiques
- Modèles théoriques
- Transfert des connaissances
- Collaboration

2. L'OFFRE DE SERVICE EN DÉVELOPPEMENT



2. L'OFFRE DE SERVICE EN DÉVELOPPEMENT

2.1. Les axes

AXE 1

Soutenir la santé psychologique des nouveaux membres du personnel

Intégrer un nouveau milieu de travail

Préserver sa vitalité

Apprivoiser ses états affectifs

Cultiver le sens au travail

AXE 2

Développer des environnements de travail bienveillants

Cultiver un climat d'équipe positif

Communiquer avec efficacité et bienveillance

Composer avec les tensions relationnelles

Modules priorités

2. L'OFFRE DE SERVICE EN DÉVELOPPEMENT

2.2. Axe 1 (contenus)

AXE 1

Soutenir la santé psychologique des nouveaux membres du personnel

Module Intégration

Intégrer un nouveau milieu de travail

Mieux comprendre les défis associés à l'amorce d'un nouvel emploi dans le réseau de la santé, puis identifier et mettre en œuvre des stratégies pour soutenir une intégration saine et durable

- Facteurs qui influencent l'adaptation dans les transitions
- Stress et intégration en emploi
- Profils d'intolérance
- Réseau social de soutien
- Stratégies d'adaptation (*coping*)
- Pleine conscience et autocompassion

Module Vitalité

Préserver sa vitalité

Mieux comprendre les facteurs susceptibles d'affecter négativement notre santé psychologique au travail et développer sa capacité à la préserver

- Santé psychologique au travail
- Emploi émotionnellement exigeant
- Problématiques reliées au travail auprès de personnes vulnérables
- Auto-soins au travail et spécifiques aux personnes intervenantes/soignantes
- Résilience et satisfaction de compassion
- Développer un plan d'action d'auto-soins

Module États affectifs

Apprivoiser ses états affectifs

Développer sa capacité à entrer en contact avec ses émotions et à les canaliser de manière saine

Module Sens au travail

Cultiver le sens au travail

Mieux comprendre et agir sur les facteurs qui contribuent à rendre notre travail significatif et mobilisant

Modules priorisés

2. L'OFFRE DE SERVICE EN DÉVELOPPEMENT

2.3. Axe 2 (contenus)

AXE 2

Développer des environnements de travail bienveillants

Module Climat positif *Cultiver un climat d'équipe positif*

Mieux comprendre certains facteurs qui influencent la dynamique d'une équipe et appliquer des comportements concrets pour développer un climat d'équipe positif

- Facteurs qui contribuent à l'émergence du climat d'équipe
- Reconnaissance au travail
- Diversité au travail (p.ex.: styles de communication, forces de caractère)
- Soutien social

Module Communication bienveillante

Communiquer avec efficacité et bienveillance

Mieux comprendre et maîtriser les pratiques de base en matière de communication en milieu de travail de manière à les appliquer au sein de son équipe

Module Résolution de problèmes

Composer avec les tensions relationnelles

Reconnaître certains facteurs qui contribuent à l'émergence de tensions relationnelles et développer des aptitudes visant à mieux les traverser au sein de son équipe

Module priorisé

2. L'OFFRE DE SERVICE EN DÉVELOPPEMENT

2.4. Module Intégration



Matériel autoportant

En ligne
30-45 minutes

- **Mise en contexte**
- **Présentation d'éléments théoriques** (stress optimal, types d'intolérances, adaptation au stress, stratégies de coping, soutien social)
- **Propositions de bonnes pratiques** (stratégies de coping, pleine conscience et autocompassion)



Atelier de groupe

En présence
3 heures
15-20 participants

- **Activité brise-glace**
- **Échange en groupe et sous-groupes** (p.ex.: stressseurs, intolérances)
- **Travail avec vignettes cliniques**
- **Complétion de questionnaires** (p.ex.: stratégies de coping)
- **Activités réflexives**
- **Activités de mise en pratique** (pleine conscience et autocompassion)



Cahier réflexif

Document papier

- **Soutien aux réflexions personnelles**
- **Retour sur la matière**
- **Suggestions d'application concrète**



Matériel autoportant

En ligne

- **Présentation d'éléments théoriques** (stress optimal, types d'intolérances, adaptation au stress, stratégies de coping, soutien social)
- Proposition de **bonnes pratiques** axées sur la réalité du gestionnaire
- Outils visant à **favoriser le transfert des apprentissages** auprès de l'équipe

Destiné aux **membres du personnel**

Destiné aux **gestionnaires et personnes occupant des fonctions de coordination**

À VOTRE AVIS...

MentiMeter

Que pensez-vous des contenus et
des thèmes?



3. LES SUITES PRÉVUES



3. LES SUITES PRÉVUES

3.1. Aperçu du modèle de déploiement

L'équipe du Centre RBC en charge de mener le projet HORS-PISTE au travail étant limitée, il est souhaité que les milieux partenaires s'approprient l'offre de service, et qu'une **équipe multiplicatrice** soit identifiée au sein de chaque CI(U)SSS afin d'en assurer la pérennité.



Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale

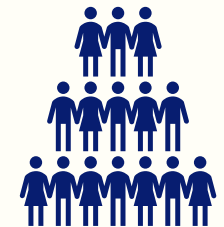
- **Développe** l'offre de service en collaboration avec les milieux partenaires.
- **Soutient** l'appropriation de l'offre de service ainsi que son **ancrage** dans les processus et structures des milieux partenaires.

Co-construction et
implantation en
collaboration

CI(U)SSS



Équipe multiplicatrice



- **S'approprié** l'offre de service et travaille à **l'ancrer dans les processus et structures** de son milieu.

3. LES SUITES PRÉVUES

3.2. Modalités de déploiement envisagées

AXE 1

Soutenir la santé psychologique des nouveaux membres du personnel

Offre de service **intégrée aux processus d'accueil et d'intégration** globaux ou de certains secteurs ciblés

Exemples :

- Matériel autoportant accessible par le **biais des plateformes en ligne** dédiées aux membres du personnel et aux gestionnaires
- **Cohortes de nouveaux membres du personnel** encouragées à assister à certains ateliers de groupe
- **Groupes de pairs-aidants formés** afin de les soutenir dans leur mission d'accompagner l'intégration des nouveaux membres du personnel

AXE 2

Développer des environnements de travail bienveillants

Offre de service **rendue disponible aux gestionnaires et équipes volontaires** qui souhaitent travailler sur leur climat

Exemples :

- Matériel en ligne et autoportant disponible aux **équipes RH lors de leurs interventions** de soutien des équipes et gestionnaires
- Gestionnaires pouvant demander que certains ateliers soient animés au sein de leurs équipes

3. LES PROCHAINES ÉTAPES

3.3. Survol de l'échéancier

Analyse des besoins

Entrevues, sondages, analyse

Développement du matériel

Matériel autoportant, outils, ateliers

Pilotage

Identification des milieux, pilotage, évaluation

Déploiement

Planification, peaufinage de l'offre de service, déploiement



Le projet **progress**e vers une **seconde phase** (en attente de financement) qui permettra de poursuivre le développement, d'évaluer l'implantation et les effets, et de mettre à l'échelle.

CONCLUSION

Merci pour votre écoute et votre participation!

Au plaisir de peut-être avoir l'opportunité de collaborer avec vous dans le cadre du projet HORS-PISTE au travail.

Pour nous joindre **L'équipe de coordination**

Marie-France Bradley

Marie-France.Bradley@USherbrooke.ca

Sébastien Jacques

Sebastien.Jacques3@USherbrooke.ca

Questions, commentaires?

