

LE PROGRAMME D'AIDE LÉO ET LES AUTRES MESURES DE SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE

DANS LES MILIEUX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION
COMMUNAUTAIRE

Une étude réalisée en collaboration avec le Comité sectoriel de main-
d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC)

• RAPPORT COMPLET •

Sophie Meunier
Alexandra Giroux
Romane Masson

Septembre 2022

CITATION SUGGÉRÉE:

Meunier, S., Giroux, A., & Masson, R. (2022). Le programme d'aide Léo et les autres mesures de soutien psychologique dans les milieux de l'économie sociale et de l'action communautaire. Montréal : Université du Québec à Montréal, 43 pages.

ISBN: 978-2-9819236-2-2 (PDF)

Dépôt légal –Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022

Dépôt légal –Bibliothèque et Archives Canada, 2022

© Université du Québec à Montréal, 2022

Toute reproduction autorisée à des fins non commerciales avec la mention de la source. Toute reproduction partielle doit être fidèle au texte utilisé.

REMERCIEMENTS

Les autrices de ce rapport souhaitent remercier chaleureusement tous les membres du comité de recherche pour leur implication active dans l'élaboration et la mise en œuvre de ce projet :

- Alice Bernier, chargée de projets, Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC)
- Lynda Binhas, directrice de la recherche, Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC)
- Patrice Machabée, directeur général, Association lavalloise de parents et amis pour le bien-être mental (ALPABEM)
- Gabriell Cabrera, assistante de recherche, UQÀM
- Ariel Gregorio, assistante de recherche, UQÀM
- Shania Hénault, assistante de recherche, UQÀM

Elles souhaitent également remercier chacune des personnes qui ont rempli le questionnaire et/ou qui ont pris part aux entrevues ou aux groupes de discussion. Sans elles, cette étude n'aurait pu avoir lieu.

Finalement, la réalisation de ce projet de recherche a été rendue possible grâce à un financement du Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC), avec le soutien de la Fondation Lucie et André Chagnon.



TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	3
Table des matières.....	4
Sommaire exécutif.....	6
Introduction.....	8
Méthodologie.....	10
Devis de recherche.....	10
Comité de recherche.....	10
Méthodes de recrutement.....	10
Instruments de mesure.....	11
Volet 1 : Groupes de discussion.....	11
Volet 2 : Questionnaire en ligne.....	11
Volet 3 : Entrevues individuelles.....	11
Analyses.....	12
Résultats.....	13
Description des échantillons.....	13
Groupes de discussion.....	13
Questionnaire en ligne.....	13
Entrevues individuelles.....	16
Appréciation du programme d'aide Léo.....	18
Motivations à utiliser le programme d'aide.....	18
Effets du programme d'aide.....	18
Forces du programme d'aide.....	19
Points à améliorer du programme d'aide.....	21
Freins à utiliser le programme d'aide.....	23
Améliorations suggérées au programme d'aide.....	24
Besoins en matière de soutien psychologique.....	27
Les formes de soutien psychologique souhaitées.....	27
Différences selon le rôle et le milieu quant aux formes de soutien souhaitées.....	31



Soutien psychologique en ligne et en présentiel	33
Les obstacles à la recherche de soutien psychologique	34
Conclusion	36
Annexes	38
Annexe A : Les initiatives pour améliorer la santé psychologique	38
Annexe B : Thématiques à aborder pour soutenir la santé psychologique	39
Annexe C : Les obstacles à la recherche de soutien psychologique	41
Références	42
Pour nous joindre	43



SOMMAIRE EXÉCUTIF

Ce rapport présente les résultats d'une enquête au sujet du programme d'aide Léo et des différents besoins en matière de soutien psychologique des travailleur.euse.s, ex-travailleur.euse.s et bénévoles du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire. Au départ, deux groupes de discussion ont été effectués auprès de sept intervenant.e.s du programme dans le but d'identifier les forces et les points d'amélioration de ce dernier. Par la suite, 332 travailleur.euse.s, ex-travailleur.euse.s et bénévoles ont répondu à un questionnaire en ligne mesurant leur connaissance du programme d'aide Léo, leurs principaux besoins en matière de soutien psychologique, ainsi que les potentiels obstacles à la recherche d'aide. Finalement, 19 utilisateur.trice.s et 20 non-utilisateur.trice.s du programme d'aide Léo ont participé à des entrevues individuelles. Les questions adressées aux utilisateur.trice.s visaient à explorer leur expérience avec le programme, tandis que celles destinées aux non-utilisateur.trice.s cherchaient à sonder leur connaissance et leur perception du programme. Les participant.e.s des entrevues ont également été invité.e.s à identifier de façon plus globale leurs besoins en matière de soutien psychologique.

Les résultats des différentes collectes de données indiquent d'abord que le programme d'aide Léo est largement apprécié par ses utilisateur.trice.s. L'accessibilité et le format du programme, l'approche de l'entretien motivationnel, ainsi que les compétences des intervenant.e.s contribuent à son appréciation. Toutefois, certaines pistes d'amélioration ont également été nommées, telles que l'ajout de séances supplémentaires et une meilleure diffusion des informations concernant le programme (existence du programme, objectifs du programme, types de problématiques adressées, modalités des rencontres, etc.). À cet effet, près de la moitié des participant.e.s du questionnaire ont mentionné ne pas connaître le programme d'aide Léo malgré le fait qu'ils.elles aient décrit des besoins en matière de soutien psychologique qui pourraient cadrer avec les objectifs de ce dernier.

En ce qui concerne les autres besoins recensés, les résultats indiquent que les participant.e.s désirent surtout parler de leurs difficultés, échanger avec des gens ayant un vécu similaire et acquérir des outils et des connaissances pour mieux gérer leur santé mentale. Afin de répondre à ces besoins, plusieurs formes de soutien psychologique seraient pertinentes, dont le soutien individuel (ex. : psychothérapie, programme d'aide Léo), la formation et la sensibilisation en santé mentale, l'amélioration des conditions de travail (ex. : congés supplémentaires, horaires flexibles), ou encore le soutien par les pairs (ex. : groupe d'entraide, groupe de co-développement). De plus, selon les participant.e.s, le soutien psychologique devrait être offert de façon hybride (présentiel et virtuel) et devrait aborder des thématiques variées. Celles les plus souvent mentionnées sont la reconnaissance au travail, les stratégies pour récupérer son énergie et pour prendre soin de sa santé mentale (et celle de ses employé.e.s), ainsi que la conciliation travail vie-personnelle.



En somme, le programme d'aide Léo est grandement apprécié et semble répondre aux besoins des travailleur.euse.s, ex-travailleur.euse.s et bénévoles des milieux de l'économie sociale et de l'action communautaire. En revanche, le programme demeure méconnu et gagnerait à être diffusé davantage afin de soutenir le plus grand nombre de personnes possible. De plus, bien qu'il représente une mesure efficace pour favoriser la santé mentale, sa visée est plutôt individuelle et d'autres initiatives interpellant différents niveaux (ex. : soutien et entraide entre collègues, adoption par le ou la supérieur.e de pratiques de gestion qui favorisent la santé psychologique des employé.e.s, changements au niveau des conditions de travail) sont nécessaires afin de favoriser une santé psychologique complète et durable chez les gens qui œuvrent dans ces secteurs névralgiques de la société québécoise.



INTRODUCTION

L'économie sociale et l'action communautaire représentent des secteurs d'activités importants qui emploient près de 320 000 Québécois.e.s (Binhas, 2018). Les employé.e.s et bénévoles de ce secteur se retrouvent dans toutes les régions du Québec et offrent des services variés à la population, allant des services sociaux à l'alimentation, l'éducation ou encore les arts et la culture. Traditionnellement, peu d'études se sont intéressées aux individus qui œuvrent dans ces secteurs. Par ailleurs, une étude récente effectuée par notre équipe de recherche indique que près du tiers des individus travaillant au sein d'organismes communautaires souffre d'épuisement professionnel (Meunier et al., 2021). Ces résultats sont plutôt préoccupants, d'autant plus que ces travailleur.euse.s ont souvent moins accès aux différentes ressources de soutien et avantages sociaux (ex. : programme d'aide aux employé.e.s) que l'on retrouve habituellement dans les organisations privées ou publiques (Didier et al., 2005).

Afin de soutenir les travailleur.euse.s et bénévoles de ces secteurs, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC), en concertation avec les grands réseaux du secteur et avec le soutien de la Fondation Lucie et André Chagnon, a mis en place la ressource « **Léo - Soutien psychologique** ». Cette ressource s'adresse aux employé.e.s, ex-employé.e.s et bénévoles du secteur sans but lucratif (organismes à but non lucratif (OBNL) et coopératives) et comporte deux volets de soutien. Le premier volet inclut des services de soutien individuel en ligne (offerts par téléphone ou par visioconférence). Il permet aux utilisateur.trice.s de bénéficier gratuitement de cinq rencontres de soutien psychologique avec un.e intervenant.e formé.e à l'approche de l'entretien motivationnel. Pour sa part, le deuxième volet, mis en place au cours de l'année 2021-2022, consiste en un soutien de groupe sous la forme d'ateliers collectifs. **Le présent rapport porte uniquement sur le premier volet de la ressource Léo. Tout au long du rapport, l'expression « Programme d'aide Léo » sera utilisée afin de représenter ce service de soutien individuel en ligne.**

PROGRAMME D'AIDE LÉO

Tout au long du rapport, l'expression « Programme d'aide Léo » sera utilisée afin de représenter le service de soutien individuel en ligne offert par Léo.



Le programme d'aide Léo est en place depuis maintenant deux ans. Des données issues d'un sondage de satisfaction réalisé par l'organisme en charge d'offrir le service de soutien (ALPABEM) indiquent de hauts niveaux de satisfaction. Effectivement, 88% des utilisateur.trice.s considèrent que le programme a répondu à leurs attentes ou à leurs besoins. De plus, à la suite de leur suivi, 79% des utilisateur.trice.s ont parlé du programme à leurs collègues ou à des bénévoles de leur organisation, et 96% pensaient qu'il serait souhaitable qu'il soit à nouveau disponible à l'automne suivant. Lors de l'année 2021-2022, les problématiques les plus abordées étaient de nature personnelle (ex. : santé mentale, estime de soi) (35,4%) et professionnelle (ex. : stress, charge de travail) (27,6%).

Dans un souci d'amélioration continue, le CSMO-ÉSAC désire connaître davantage les besoins spécifiques en matière de soutien psychologique des personnes de leur secteur et évaluer à quel point le programme d'aide Léo permet d'y répondre. Ces informations visent à bonifier et optimiser les services offerts par Léo, en plus d'ouvrir la porte vers de nouveaux services de soutien qui pourraient être bénéfiques pour les individus œuvrant dans ces secteurs. En vue d'appuyer le CSMO-ESAC dans cette démarche, la présente étude vise à :

- Évaluer l'efficacité perçue du programme d'aide Léo, ainsi que les améliorations pouvant y être apportées;
- Identifier les autres besoins en matière de soutien psychologique des employé.e.s, ex-employé.e.s et bénévoles des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire.

Les pages suivantes présentent la méthodologie qui a été utilisée afin de réaliser ces objectifs. Par la suite, les résultats obtenus grâce aux différentes collectes de données sont présentés. Une analyse plus fine des besoins en matière de soutien psychologique de différents groupes concernés (bénévoles, employé.e.s, gestionnaires, action communautaire, économie sociale) est également présentée. Finalement, le rapport se conclut par une synthèse des résultats, puis par des pistes de recommandations afin de favoriser la santé psychologique des acteurs et actrices du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire.

Le présent rapport présente les résultats d'une enquête réalisée auprès de travailleur.euse.s, ex-travailleur.euse.s et bénévoles du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire afin d'examiner leur appréciation du programme d'aide Léo et de dresser le portrait de leurs besoins spécifiques en matière de soutien psychologique.



MÉTHODOLOGIE

• Devis de recherche •

Un devis mixte combinant des méthodes quantitatives et qualitatives a été utilisé pour réaliser ce projet. D'abord, des **groupes de discussion** ont été menés auprès de sept intervenant.e.s du programme d'aide Léo (décembre 2021). De plus, 332 employé.e.s, ex-employé.e.s et bénévoles du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont répondu à un **questionnaire en ligne** (décembre 2021 à mai 2022). Ensuite, afin d'approfondir les réponses obtenues dans ce questionnaire, des **entrevues individuelles** ont été réalisées avec 19 utilisateur.trice.s et 20 non-utilisateur.trice.s du programme d'aide Léo (janvier à mai 2022).

• Comité de recherche •

Un comité de recherche composé de chercheuses universitaires et de représentant.e.s du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire a été formé afin de réaliser la présente étude. En plus des échanges récurrents par courriel, les membres du comité se sont rencontrés à plusieurs reprises pour : (1) valider les outils de mesure (questionnaire, guide d'entrevue individuelle, guide d'entrevue pour les groupes de discussion); (2) élaborer une stratégie de recrutement pour le questionnaire et les entrevues individuelles; et (3) discuter des résultats obtenus, de leur interprétation et des implications.

• Méthodes de recrutement •

Différentes méthodes ont été utilisées pour recruter les participant.e.s. D'abord, les chercheuses universitaires ont créé une annonce contenant un lien vers le questionnaire en ligne. Cette annonce a été diffusée aux endroits suivants :

- Réseau de contacts du CSMO-ÉSAC (ex. : infolettre aux membres, courriels aux partenaires);
- Courriel aux pôles d'économie sociale et aux regroupements d'organismes communautaires (ex. : Chantier de l'économie sociale, Table nationale des Corporations de développement communautaire du Québec);
- Réseaux sociaux des membres de l'équipe de recherche et plateforme Passerelle.



Ensuite, afin de recruter des participant.e.s pour les entrevues individuelles, les chercheuses universitaires ont contacté les répondant.e.s du questionnaire en ligne et du sondage de satisfaction d'ALPABEM ayant donné leur accord à être recontacté.e.s.

Finalement, l'organisme ALPABEM a mis les chercheuses universitaires en contact avec les intervenant.e.s du programme d'aide Léo pour les inviter à participer aux groupes de discussion.

• Instruments de mesure •

VOLET 1 : GROUPES DE DISCUSSION

Un guide d'entrevue a été élaboré afin de conduire les groupes de discussion auprès des intervenant.e.s du programme d'aide Léo. Le guide contenait des questions sur les forces du programme, les obstacles qui peuvent mener à différentes difficultés dans le fonctionnement ou l'efficacité de ce dernier, ainsi que des pistes de solutions possibles. Les intervenant.e.s ont également été sondé.e.s sur les autres besoins en matière de soutien psychologique des travailleur.euse.s et bénévoles des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire, ainsi que sur le format idéal pour offrir un tel soutien. Les groupes de discussion étaient d'une durée d'environ 120 minutes.

VOLET 2 : QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Un questionnaire auto rapporté, d'une durée d'environ 15 minutes, a été utilisé afin d'identifier les besoins en matière de soutien psychologique des employé.e.s, ex-employé.e.s et bénévoles des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire. Les participant.e.s ont indiqué leur avis quant aux thématiques sur lesquelles ils ou elles aimeraient recevoir du soutien, les modalités idéales que devraient prendre les ressources d'aide psychologique ainsi que les obstacles à la recherche ou à l'offre de soutien psychologique. Les participant.e.s ont également été sondé.e.s sur leur connaissance du programme d'aide Léo et, s'ils ou elles l'avaient utilisé, leur expérience avec celui-ci. Finalement, une question ouverte a permis de recueillir les commentaires qualitatifs des participant.e.s et ainsi mieux interpréter les résultats quantitatifs.

VOLET 3 : ENTREVUES INDIVIDUELLES

Un guide d'entretien a été élaboré afin de mener les entrevues individuelles auprès d'utilisateur.trice.s et de non-utilisateur.trice.s du programme d'aide Léo. Les questions adressées aux utilisateur.trice.s visaient à mieux comprendre leur expérience avec le programme, les composantes de celui-ci, ainsi que ses effets perçus. En ce qui concerne les non-utilisateur.trice.s, les questions du guide d'entretien portaient sur leur connaissance du programme d'aide Léo, l'efficacité perçue de celui-ci, ainsi que les obstacles qui pourraient



empêcher son utilisation. Ensuite, toutes les personnes participantes (utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s) ont été invitées à répondre à des questions plus générales concernant leurs besoins en matière de soutien psychologique, ainsi que le format idéal que ce soutien devrait prendre. Les entrevues étaient d'une durée de 45 à 60 minutes.

• Analyses •

Afin d'analyser les résultats du questionnaire en ligne, des analyses descriptives (moyennes, fréquences) ont été effectuées pour les différentes questions. Des analyses ont également été réalisées par sous-groupe (bénévoles, employé.e.s, gestionnaires, économie sociale, action communautaire) afin d'examiner les différences potentielles¹. En ce qui concerne les entrevues et les groupes de discussion, les enregistrements et les notes d'entrevue détaillées ont été analysés afin d'en dégager les thématiques importantes. Enfin, les résultats issus des groupes de discussion, des entrevues et du questionnaire en ligne ont été croisés afin de détecter les similitudes et les apports distinctifs de ces différentes formes de collectes de données.

¹ Il est important de noter que la majorité des participant.e.s de cette étude œuvrent dans le milieu de l'action communautaire. Les analyses comparatives ont été effectuées sur un échantillon comprenant 253 personnes œuvrant dans le milieu de l'action communautaire et 62 personnes œuvrant dans le milieu de l'économie sociale. Ces petits échantillons ne sont pas nécessairement représentatifs de la réalité de tous.les travailleur.euse.s de ces deux secteurs.



RÉSULTATS

• Description des échantillons •

GROUPES DE DISCUSSION

Au total, deux groupes de discussion ont été menés auprès de sept intervenant.e.s du programme d'aide Léo. Les participant.e.s étaient des intervenant.e.s internes salarié.e.s chez ALPABEM ou des externes contractuel.le.s pour les besoins du programme Léo. Afin de préserver la confidentialité des intervenant.e.s, aucune information sociodémographique supplémentaire ne peut être divulguée à leur sujet.

QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Au total, 332 participant.e.s œuvrant dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire ont répondu au questionnaire en ligne (voir Tableau 1). La majorité des participant.e.s étaient des femmes et travaillaient dans un organisme communautaire. Près de la moitié des participant.e.s étaient âgé.e.s de 35 à 50 ans. En ce qui concerne le type d'emploi, la majorité des répondant.e.s occupait un poste d'employé.e, alors que près du tiers occupait un poste de gestionnaire. Une minorité occupait le rôle de bénévole ou d'ex-employé.e.



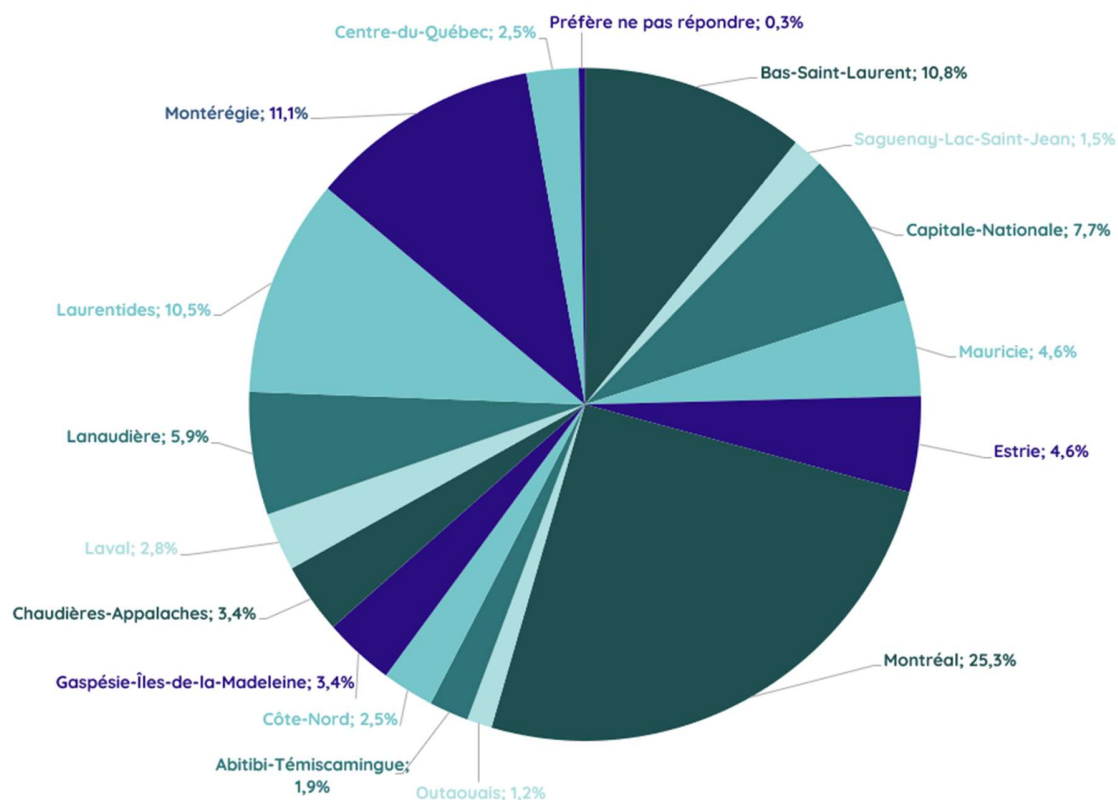
Tableau 1. Variables sociodémographiques des participant.e.s du questionnaire en ligne (N = 332).

GENRE	Femmes: 83.2% Hommes: 14.9% Personnes non binaires: 1.2% Préfère ne pas répondre: 0.6%
ÂGE	18 à 34 ans: 31.3% 35 à 50 ans: 48.2% 51 à 64 ans: 16.8% 65 ans et plus: 4%
SCOLARITÉ	Secondaire: 4.6% Collégial : 22.6% Universitaire: 71.6% Stage postdoctoral: 0.6% Préfère ne pas répondre: 0.6%
CATÉGORIE D'EMPLOI	Bénévole: 8.2% Employé.e: 60.6% Ex-employé.e: 2.2% Gestionnaire: 29%
TYPE D'ORGANISATION	Organisme communautaire: 78.6% Entreprise d'économie sociale: 19.3% Je ne sais pas: 2.2%

Les participant.e.s provenaient de régions administratives variées (voir Graphique 1). Le quart d'entre eux.elles provenaient de Montréal (25.3%), tandis que les autres provenaient surtout de la Montérégie, des Laurentides ou du Bas-Saint-Laurent.

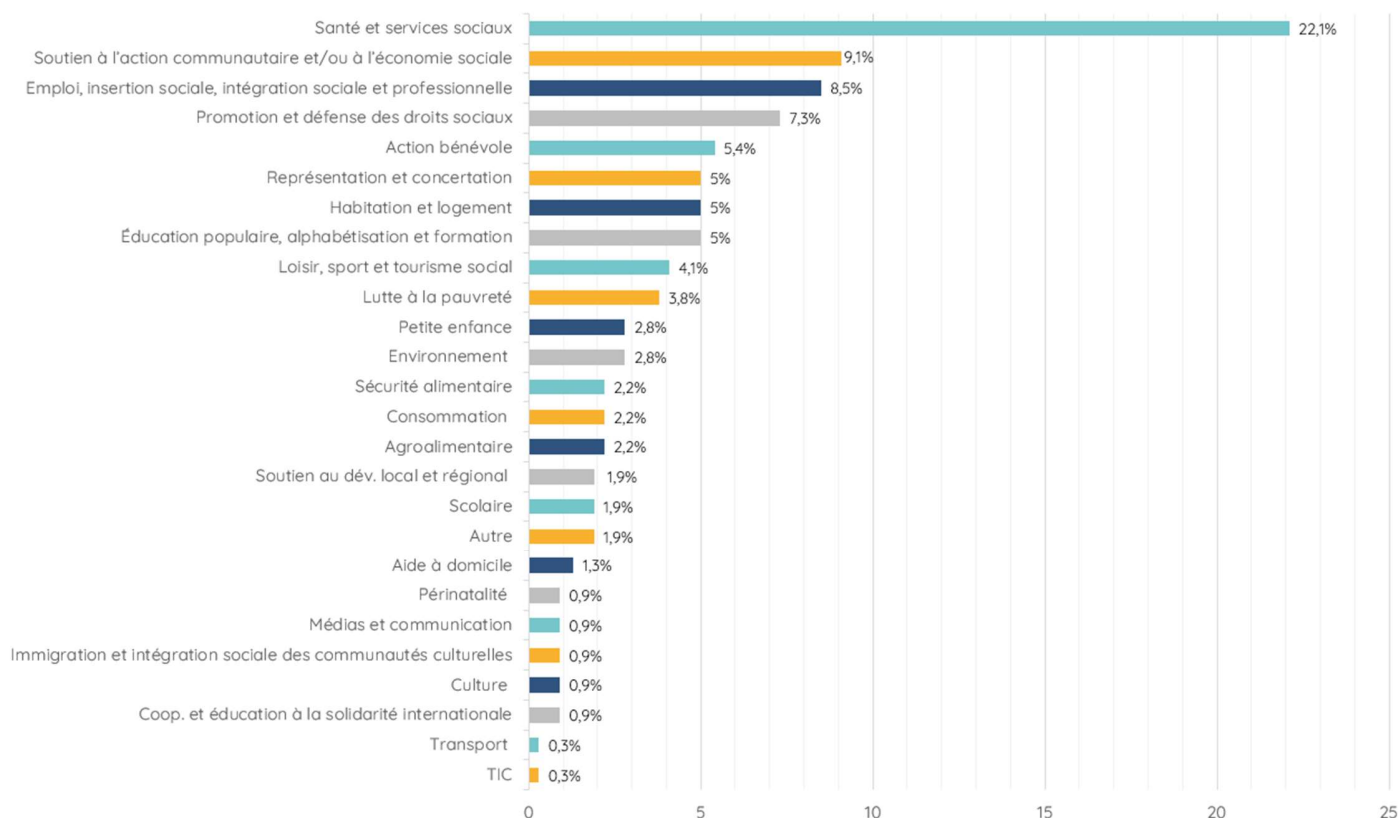


Graphique 1. Répartition des participant.e.s du questionnaire en ligne selon la région administrative.



Tel que présenté au Graphique 2, les participant.e.s sondés.es provenaient également de secteurs d'activités variés. Près du quart d'entre eux.elles provenaient du secteur de la santé et des services sociaux (22.1%). Les autres secteurs d'activités les plus représentés étaient le soutien à l'action communautaire et/ou à l'économie sociale, l'emploi, l'insertion et l'intégration sociale et professionnelle ainsi que la promotion et la défense des droits sociaux.

Graphique 2. Répartition des participant.e.s du questionnaire en ligne selon les secteurs d'activité.



ENTREVUES INDIVIDUELLES

Au total, 39 entrevues individuelles ont été conduites auprès d'**utilisateur.trice.s** (n=19) et de **non-utilisateur.trice.s** (n=20) du programme d'aide Léo. Les utilisateur.trice.s et les non-utilisateur.trice.s étaient majoritairement des femmes et la plupart œuvrait dans un organisme communautaire. Ils.elles représentaient différentes catégories d'emploi : les employé.e.s étaient plus nombreux parmi les utilisateur.trice.s, tandis que les gestionnaires étaient plus nombreux parmi les non-utilisateur.trice.s (voir Tableau 2).

Tableau 2. Variables sociodémographiques des participant.e.s des entrevues individuelles.

VARIABLES	UTILISATEUR.ICE.S (N= 19)	NON-UTILISATEUR.TRICE.S (N= 20)
GENRE	Femmes: 17 Hommes: 2	Femmes: 15 Hommes: 5
CATÉGORIE D'EMPLOI	Employé.e: 11 Gestionnaire: 7 Bénévole: 1	Employé.e: 8 Gestionnaire: 9 Bénévole: 3
TYPE D'ORGANISATION	Organisme communautaire: 18 Entreprise d'économie sociale: 1	Organisme communautaire: 16 Entreprise d'économie sociale: 4



• Appréciation du programme d'aide Léo •

Motivations à utiliser le programme d'aide

Tout d'abord, plusieurs raisons ont motivé l'utilisation du programme d'aide Léo. D'une part, différentes problématiques de nature **professionnelle** ont été mentionnées par les participant.e.s, telles que la fatigue de compassion, la pression ressentie au travail, des insatisfactions ou encore des frustrations au travail. D'autre part, certain.e.s utilisateur.trice.s ont plutôt parlé de motivations de nature **personnelle**. Ces utilisateur.trice.s mentionnaient vivre de l'épuisement, du stress, de l'anxiété ou de l'isolement social. Certain.e.s rapportaient également une détresse et un manque de soutien lors de la pandémie de la COVID-19.

Malgré la multiciplité des raisons mentionnées, plusieurs utilisateur.trice.s avaient une motivation sous-jacente commune : **avoir un espace et une oreille pour se confier**. Effectivement, ces dernier.ère.s ont indiqué qu'ils ou elles ne pouvaient pas se confier à leur entourage professionnel (ex. : gestionnaire, collègues) ou personnel (ex. : conjoint.e, ami.e.s), et que le programme d'aide Léo permettait de pallier ce manque.

Effets du programme d'aide

Dans l'ensemble, les utilisateur.trice.s sondé.e.s ont affirmé que le programme d'aide Léo avait globalement répondu à leurs besoins. Le programme semble avoir suscité des changements au niveau (1) des émotions ressenties, (2) des comportements adoptés et (3) des pensées face à différentes situations.

Les effets rapportés au niveau des **émotions** incluaient notamment la diminution du stress et de l'anxiété, ainsi que le sentiment d'être plus disponible pour ses proches et ses collègues. Au niveau des **comportements**, plusieurs utilisateur.trice.s indiquent avoir modifié leurs comportements à la suite de leur suivi afin de mieux s'adapter à leur situation. Par exemple, ils ou elles étaient plus enclin.e.s à aller chercher d'autres formes de soutien et possédaient plus d'outils pour faire face à leur problématique (ex. : davantage de connaissances sur la santé psychologique au travail). Finalement, le programme a eu des effets sur les **pensées** de certain.e.s utilisateur.trice.s. Par exemple, ceux.celles-ci étaient plus détaché.e.s face à leur problématique, avaient une nouvelle perspective par rapport à celle-ci ou avaient modifié leurs attentes par rapport à certains aspects de leur vie personnelle ou professionnelle.



Forces du programme d'aide

Les participant.e.s du questionnaire, des groupes de discussion et des entrevues individuelles ont souligné plusieurs forces du programme d'aide Léo. Celles-ci concernaient l'accessibilité et le format du programme, l'approche utilisée ainsi que les compétences de l'intervenant.e. Chacune de ces forces est décrite plus en détail dans les pages suivantes.

L'ACCESSIBILITÉ DU PROGRAMME

L'accessibilité du programme d'aide Léo correspond à une première force mentionnée par les participant.e.s. En effet, les résultats du questionnaire en ligne révèlent que 75.2% des participant.e.s perçoivent qu'il est facile d'obtenir du soutien du programme d'aide Léo.

Plusieurs caractéristiques pourraient expliquer ce résultat. D'abord, les démarches que les utilisateur.trice.s doivent entreprendre pour obtenir un suivi sont **faciles** et **rapides**. Les intervenant.e.s précisent que le service est offert dans les 48 heures ouvrables suivant l'appel du.de la client.e. Selon les utilisateur.trice.s, ce court temps d'attente représente un grand avantage en comparaison avec les secteurs public et privé dont les listes d'attente peuvent s'étaler sur plusieurs mois, voire plusieurs années. De plus, la **gratuité** du programme contribue à l'appréciation de celui-ci en permettant de pallier les bas salaires et le peu d'avantages sociaux qui peuvent caractériser certains milieux (ex.: petits organismes communautaires).

Finalement, l'offre de **services en ligne** a également été identifiée comme une force par plusieurs intervenant.e.s et utilisateur.trice.s. Cette modalité permettrait une plus grande disponibilité du soutien : les client.e.s auraient accès à un plus grand bassin d'intervenant.e.s et de services, peu importe leur lieu de résidence (ex. : en région éloignée). Le soutien en ligne offrirait également une flexibilité appréciée par les client.e.s de Léo : ceux.celles-ci n'auraient pas à se déplacer et pourraient ainsi intégrer le suivi plus facilement dans leur horaire. De plus, le.la client.e pourrait bénéficier du soutien tout en étant chez lui.elle, ce qui lui offrirait un espace sécuritaire (« safe space ») pour vivre ses émotions pendant et après la séance.

LE FORMAT DU PROGRAMME

Le format du programme d'aide correspond à une autre force indiquée par les participant.e.s, et ce pour différentes raisons. Premièrement, les intervenant.e.s ainsi que certain.e.s utilisateur.trice.s ont indiqué que le **nombre de rencontres** offertes par le programme était adéquat et permettait la résolution d'une problématique ciblée. Toutefois, d'autres utilisateur.trice.s auraient aimé pouvoir bénéficier d'un plus grand nombre de rencontres (cet aspect est abordé en détail à la page 21). Selon des utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s



du programme, le nombre de rencontres suffit si la problématique du.de la client.e est plus circonscrite ou à court terme, ou si le soutien offert par le programme d'aide Léo est complémentaire à d'autres formes de soutien.

Ensuite, la **confidentialité** assurée par le programme a été grandement appréciée par certain.e.s utilisateur.trice.s qui désiraient obtenir du soutien psychologique, mais qui ne souhaitaient pas être reconnu.e.s par leurs collègues. De plus, le **questionnaire de départ** que doivent remplir les utilisateur.trice.s avant leur première rencontre faciliterait et accélérerait le cheminement, car la raison de la consultation serait identifiée dès la première rencontre. Finalement, **le suivi auprès d'un.e même intervenant.e** lors des cinq séances a aussi été souligné par les participant.e.s, puisqu'il contribuerait grandement à la relation thérapeutique et, ainsi, au succès de la démarche.

L'APPROCHE UTILISÉE

L'approche utilisée par le programme d'aide Léo correspond à une autre force mentionnée à la fois par les intervenant.e.s et les utilisateur.trice.s. En effet, les intervenant.e.s du programme utilisent la méthode de l'**entretien motivationnel** avec leurs client.e.s. Dans le cadre de cette approche, ils.elles offrent une aide ponctuelle et à court terme, ce qui incite le.la client.e à choisir un objectif réalisable pour le suivi. De plus, l'intervenant.e va au-delà d'une écoute active : il.elle **souligne les forces** de son.sa client.e, lui offre des **exercices** et des **outils** et l'aide à réfléchir à des **pistes de solution** dès la première séance.

Ainsi, l'approche de l'entretien motivationnel a été appréciée par les utilisateur.trice.s du programme puisqu'elle contribuerait à leur sentiment d'efficacité et nourrirait leur **pouvoir d'agir**², ce qui rendrait la prise de décision et le passage à l'action plus rapides. Selon les intervenant.e.s rencontré.e.s lors des groupes de discussion, cette approche expliquerait une grande part du succès du programme d'aide Léo.

LES COMPÉTENCES DES INTERVENANT.E.S

Finalement, la compétence des intervenant.e.s a été identifiée comme étant un facteur clé du succès du programme d'aide Léo. D'abord, l'ensemble des utilisateur.trice.s ont souligné l'habileté des intervenant.e.s à **établir rapidement une relation de confiance** et d'intimité. Dès la première séance, les intervenant.e.s étaient en mesure d'instaurer un climat où règne

² Le pouvoir d'agir (ou « empowerment ») réfère à la possibilité pour une personne d'agir vers l'atteinte d'objectifs importants pour elle-même, ses proches ou une communauté à laquelle elle s'identifie (Éducation en Santé-Environnement, 2021).



l'ouverture et le **non-jugement**, tout en offrant un accueil chaleureux et une **écoute personnalisée** durant tout le suivi.

De plus, les intervenant.e.s étaient **polyvalent.e.s** et avaient une **bonne capacité d'adaptation**. En effet, ils.elles s'adaptait aux besoins des différent.e.s client.e.s rencontré.e.s (en prenant en considération leur personnalité ou leur problématique, par exemple) et ils.elles choisissaient des outils appropriés à leur situation.

Plusieurs client.e.s ont également apprécié la **disponibilité de leur intervenant.e** (en ayant accès à leur adresse courriel, par exemple). Grâce à cette disponibilité, ils.elles sentaient qu'ils.elles étaient accompagné.e.s et soutenu.e.s tout au long de leur cheminement. Les client.e.s ont aussi souligné la capacité des intervenant.e.s à **poser de bonnes questions** afin de susciter la réflexion et de faciliter le cheminement.

Dans un autre ordre d'idées, la majorité des client.e.s ont mentionné que **l'expérience en milieu communautaire** de l'intervenant.e était un avantage. Toutefois, les intervenant.e.s étaient mitigé.e.s sur cette caractéristique : certain.e.s disaient que cette expérience permettait une compréhension plus exacte des enjeux vécus dans ce milieu, tandis que d'autres suggéraient qu'avoir ou non de l'expérience en milieu communautaire ne changeait rien à leur mandat principal, c'est-à-dire d'accompagner le.la client.e à se sentir mieux peu importe la problématique vécue.

Points à améliorer du programme d'aide

Les participant.e.s du questionnaire, des groupes de discussion et des entrevues individuelles ont nommé certains points d'amélioration du programme d'aide Léo. Ces derniers concernaient le format ainsi que la méconnaissance du programme.

LE FORMAT DU PROGRAMME

Certains points d'amélioration ont d'abord été nommés en ce qui concerne le format du programme d'aide Léo. En effet, pour certain.e.s client.e.s présentant des problématiques plus sévères, le **nombre de rencontres** n'était pas assez élevé. De plus, d'autres utilisateur.trice.s ont mentionné qu'à la fin des cinq rencontres, le suivi s'était terminé de façon abrupte et que leur processus de cheminement était inachevé.

Ensuite, bien que les **rencontres offertes en virtuel** représentent une force pour plusieurs utilisateur.trice.s du programme, quelques inconvénients associés à cette modalité ont été nommés. En effet, certain.e.s utilisateur.trice.s ont été ennuyé.e.s par des enjeux techniques



(ex. : mauvaise connexion, microphone défectueux) ou par un manque de tranquillité et d'intimité chez eux.elles. Toutefois, les utilisateur.trice.s et les intervenant.e.s du programme ont mentionné que, malgré ces inconvénients, la relation thérapeutique se créait facilement et le soutien psychologique était tout aussi efficace.

Finalement, l'annonce de **services trilingues** du programme a été critiquée par certain.e.s participant.e.s. Bien que le programme offre un soutien en français, en anglais et en espagnol, des intervenant.e.s et des utilisateur.trice.s précisent que cette offre est conditionnelle à la disponibilité des intervenant.e.s. Effectivement, si ceux.celles qui parlent anglais ou espagnol ne sont pas disponibles, aucun soutien ne peut être offert dans ces deux langues.

MÉCONNAISSANCE DU PROGRAMME LÉO

Un autre point d'amélioration du programme concerne sa publicisation. En effet, les résultats du questionnaire en ligne révèlent que près de la moitié des participant.e.s (43.8%) n'avaient **jamais entendu parler du programme d'aide Léo**.

De plus, plusieurs des non-utilisateur.trice.s sondé.e.s lors des entrevues avaient brièvement entendu parler du programme, mais ne savaient pas en quoi il consistait. Par ailleurs, certain.e.s utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s pensaient que le programme Léo était une **ligne d'écoute**. Cette perception pouvait causer des fausses attentes et des frustrations chez les client.e.s qui appelaient Léo et pensaient pouvoir obtenir de l'aide immédiatement. De plus, certain.e.s client.e.s avaient simplement un **désir de ventiler**, mais ce besoin ne cadrait pas avec l'approche utilisée par le programme (l'entretien motivationnel). Finalement, certain.e.s client.e.s approchaient le programme avec des **besoins qui sortaient de son mandat** (ex. : améliorer la cohésion d'équipe, bénéficier d'une supervision clinique). Face à de tels besoins, les intervenant.e.s avaient de la difficulté à harmoniser leur désir d'aider avec le cadre d'intervention du programme.

Les utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s du programme d'aide Léo se posaient différentes questions concernant le **cadre du programme**:

- Quels types de service offre le programme Léo?
- Quelles sont les démarches à effectuer afin de bénéficier d'un suivi avec un.e intervenant.e?
- Quels sont les sujets qui peuvent être abordés lors du suivi? Ces sujets doivent-ils concerner le travail?
- Qui peut utiliser les services (ex. : bénévoles, proches aidants, etc.)?
- Le programme Léo offre-t-il une aide ponctuelle ou une aide à long terme?



De plus, les client.e.s potentiel.le.s et les intervenant.e.s se posaient différentes questions par rapport à la **continuité du suivi** après les cinq séances gratuites :

- Est-ce possible de bénéficier de séances supplémentaires en cas de besoin?
- Est-ce possible de continuer le suivi avec l'intervenant.e à ses frais après les cinq séances gratuites?
- Est-ce possible de réutiliser les services du programme d'aide Léo après un an?
- Les services offerts par le programme d'aide Léo se poursuivront-ils dans les prochaines années?
- Sur combien de temps le.la client.e peut-il.elle utiliser ses cinq séances?

Finalement, les **intervenant.e.s** se questionnaient également sur certains aspects du programme Léo :

- Quels sont les autres services offerts par le programme Léo (ex. : Léo collectif)?
- Quel.le.s client.e.s sont à prioriser lors d'une période occupée?

Freins à utiliser le programme d'aide

Parmi les participant.e.s sondé.e.s qui connaissaient le programme Léo, la vaste majorité (92.8%) ne l'avait toujours pas utilisé. Les non-utilisateur.trice.s du programme ont nommé plusieurs freins qui les ont empêché.e.s de bénéficier du programme. D'abord, plusieurs ont expliqué que le **manque de temps** les empêchait de se renseigner sur le programme, d'appeler pour prendre rendez-vous ou d'assister à cinq séances de soutien. De plus, le **manque de connaissance** au sujet du programme ou une **perception erronée** par rapport à celui-ci représentait un autre obstacle à son utilisation. Par exemple, des non-utilisateur.trice.s ne connaissaient pas le fonctionnement du programme et pensaient qu'il s'adressait uniquement aux employé.e.s (et non aux gestionnaires ou aux bénévoles) ou qu'il fonctionnait comme une ligne d'écoute. D'autres non-utilisateur.trice.s appréhendaient un manque de qualifications chez les intervenant.e.s du programme.

Un autre frein nommé par les participant.e.s était le **besoin de soutien psychologique à long terme**. Ces participant.e.s avaient un besoin requérant un nombre de séances élevé et soutenu dans le temps, et ils.elles percevaient que les cinq séances offertes par le programme n'étaient pas suffisantes. Ensuite, la **peur d'une brèche dans la confidentialité** a empêché



certain.e.s participant.e.s à aller chercher de l'aide auprès du programme. Ils.elles mentionnaient que tous.tes se connaissent dans le milieu communautaire et craignaient de croiser l'intervenant.e du programme en-dehors des séances (ex. : lors d'une table de concertation). Finalement, la **difficulté à demander de l'aide** et la **banalisation de son besoin** représentaient d'autres obstacles à la recherche d'aide auprès du programme.

Améliorations suggérées au programme d'aide

Les participant.e.s ont proposé plusieurs idées afin d'améliorer le programme d'aide Léo. Celles-ci concernaient l'ajout de séances, la gestion administrative des rencontres ainsi que la publicisation du programme.

AJOUT DE SÉANCES

Parmi les améliorations proposées au programme, la plus fréquente **chez les utilisateur.trice.s et les non-utilisateur.trice.s** était d'ajouter des séances au besoin. En effet, selon ceux-ci ou celles-ci, il serait bénéfique de pouvoir poursuivre ou compléter leur cheminement lorsque la problématique abordée est toujours présente à la fin des cinq séances. Les utilisateur.trice.s et les non-utilisateur.trice.s envisageaient plusieurs façons d'atteindre cet objectif : ajouter une ou deux séances, offrir une séance de suivi quelques mois plus tard, permettre une séance supplémentaire en cas d'urgence, avoir le droit à cinq séances chaque année ou poursuivre le suivi avec son intervenant.e à ses frais.

Toutefois, l'ajout de séances était une piste d'amélioration mitigée **chez les intervenant.e.s sondé.e.s lors des groupes de discussion**. Certain.e.s intervenant.e.s étaient favorables à l'ajout de séances, car cela permettrait au.à la client.e d'avoir un filet de sécurité en cas de besoin et de ne pas se retrouver seul.e dans son cheminement après les cinq séances. De plus, certains intervenant.e.s appréciaient l'idée d'ajouter des séances afin de permettre aux client.e.s d'obtenir un deuxième suivi pour de nouveaux enjeux (non liés à ceux du premier suivi). Au contraire, certains intervenant.e.s étaient défavorables à l'idée d'ajouter des séances, puisque cela ne cadrerait pas avec le mandat de Léo, qui est d'offrir une aide ponctuelle et à court terme. Des intervenant.e.s pensaient également qu'ajouter des séances créerait un embouteillage : certain.e.s client.e.s resteraient en suivi trop longtemps, au détriment d'autres personnes qui seraient confrontées à un manque de disponibilité des intervenant.e.s.

GESTION ADMINISTRATIVE DES RENCONTRES

La gestion administrative des séances représente une piste d'amélioration abordée par les intervenant.e.s et par les utilisateur.trice.s du programme Léo. Premièrement, des



utilisateur.trice.s ont mentionné qu'il serait utile de recevoir des rappels de la séance avant le début de celle-ci. Ces rappels permettraient d'éviter un potentiel oubli lors d'une journée occupée et assureraient un cheminement régulier et soutenu dans le temps.

Deuxièmement, plusieurs **intervenant.e.s** ont suggéré la mise en place d'une politique de gestion des annulations. Bien que cela ne représente pas une problématique fréquente au sein de la clientèle actuelle, les intervenant.e.s soulignent l'importance de se doter d'une politique en cas d'une hausse du phénomène. Selon les intervenant.e.s, la possibilité qu'ont les client.e.s d'annuler ou de reporter leur séance représente un « couteau à double tranchant ». Cette possibilité offre une flexibilité appréciée par la clientèle, mais peut également causer une perte de temps et de revenu pour l'intervenant.e ainsi qu'une démobilitation potentielle chez cette personne. Cette possibilité peut aussi affecter l'accessibilité du programme Léo pour d'autres client.e.s. Puisque le programme Léo offre des séances gratuites, faire payer la séance à un.e client.e ne s'étant pas présenté ne représente pas une solution envisageable aux yeux des intervenant.e.s. Certain.e.s intervenant.e.s ont plutôt proposé d'avoir une discussion avec ce.cette client.e afin de sonder s'il.elle désire continuer le suivi ou s'il.elle préfère prendre une pause ou mettre fin aux séances. Cette discussion permettrait de réévaluer la disponibilité et le besoin immédiat du.de la client.e.

MIEUX PUBLICISER LE PROGRAMME

L'augmentation de la quantité et de la qualité des informations entourant le programme d'aide Léo représente une autre piste d'amélioration suggérée par les intervenant.e.s, les utilisateur.trice.s et les non-utilisateur.trice.s.

D'abord, en ce qui concerne la **quantité** des publicités, plusieurs participant.e.s ont souligné l'importance de diffuser et de répéter les informations afin que la clientèle ciblée connaisse le programme. Quelques idées ont été partagées par les participant.e.s afin de mousser la diffusion du programme :

- Lancer une campagne d'informations et engager les gestionnaires et le réseau de partenaires
- Partager l'information par le biais de courriels, infolettres et affiches dans les bureaux

Ensuite, concernant la **qualité** des informations relayées au sujet du programme, les participant.e.s ont également indiqué plusieurs suggestions:

- Publiciser Léo comme un programme d'aide aux employé.e.s (PAE) et préciser qu'il ne s'agit pas d'une ligne d'écoute. Le terme « ligne de soutien psychologique » pourrait porter à confusion



- Expliquer quand et pourquoi utiliser les services offerts par le programme Léo
- Partager des informations sur les compétences et les approches des différent.e.s intervenant.e.s du programme
- Préciser davantage le cadre qui entoure le programme (ex. : le nombre de séances permises, la possibilité de poursuivre le suivi avec l'intervenant.e)
- Ajouter sur le site web une section Foire aux questions (FAQ) recensant les questions les plus fréquentes ainsi que la réponse associée



• Besoins en matière de soutien psychologique •

Les formes de soutien psychologique souhaitées

En plus de donner leur avis par rapport au programme d'aide Léo, les participant.e.s de la présente étude ont partagé leur point de vue quant aux différentes formes de soutien dont ils.elles aimeraient bénéficier afin de préserver leur santé psychologique. Ces différentes formes de soutien peuvent être classées en quatre catégories distinctes : (1) le soutien individuel, (2) la formation et la sensibilisation en santé mentale, (3) l'amélioration des conditions de travail et (4) le soutien par les pairs. Chacune de ces catégories est décrite dans les pages suivantes.

Les participant.e.s aux entrevues individuelles ont aussi été questionné.e.s au sujet des initiatives actuellement mises en place par leur organisation afin de soutenir leur santé psychologique. Ces exemples de bonnes pratiques sont illustrés dans l'annexe A, en fonction des quatre formes de soutien présentées dans la présente section.

LE SOUTIEN INDIVIDUEL

Le **soutien individuel** représente la forme de soutien la plus souvent mentionnée par les participant.e.s de l'étude. En effet, la majorité des répondant.e.s du questionnaire (61.7%) ont indiqué que leur principal besoin en matière de soutien psychologique était de **ventiler et d'être écouté.e**. Afin de répondre plus spécifiquement à ce besoin, 55.4% souhaitaient recevoir du soutien sous forme de psychothérapie individuelle, et 29.2% désiraient obtenir du soutien par l'entremise d'une ligne d'écoute. D'autres participant.e.s ont également mentionné l'accès à une liste de ressources ainsi que le programme d'aide Léo comme étant des sources de soutien individuel utiles.

LA FORMATION ET LA SENSIBILISATION EN SANTÉ MENTALE

La **formation et la sensibilisation en santé mentale** représente la deuxième forme de soutien la plus souvent nommée par les participant.e.s de l'étude. En effet, 50% des répondant.e.s du questionnaire ont mentionné souhaiter recevoir du soutien sous la forme de formations, alors que 33.4% ont indiqué désirer participer à des ateliers ou à des groupes psychoéducatifs.



Les thématiques les plus importantes à aborder selon les participant.e.s rencontré.e.s peuvent se classer en 2 catégories : (1) les thématiques liées à l'individu et (2) les thématiques liées au milieu de travail (voir Annexe B).

Les thématiques **liées à l'individu** concernent la santé psychologique de l'individu ainsi que les stratégies qu'il ou elle peut mettre en place pour améliorer celle-ci, à la fois dans son travail et dans sa vie personnelle. Ces thématiques incluent notamment :

- L'épuisement, la fatigue de compassion et les stratégies pour récupérer son énergie
- Les stratégies d'autogestion et de gestion du stress au travail
- L'équilibre et la gestion de l'interface travail-vie personnelle
- La résilience et l'adaptation à la pandémie COVID-19

Les thématiques **liées au milieu de travail** concernent quant à elles l'équipe de travail ainsi que les processus et les changements au sein de l'organisation. Ces thématiques incluent notamment :

- La reconnaissance au travail
- L'adaptation aux changements organisationnels
- L'instauration d'une culture du prendre soin de soi
- La gestion des conflits
- La gestion de la charge de travail
- La gestion de la main-d'œuvre (recrutement, rétention, pénurie)

Les thématiques ci-dessus ont été nommées par la majorité des participant.e.s (intervenant.e.s du programme, utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s du programme, répondant.e.s au questionnaire en ligne). Toutefois, certaines différences peuvent être observées selon les rôles. Le tableau 3 présente les cinq thématiques les plus populaires selon le rôle. Il est possible de remarquer que les **employé.e.s** ont été plus enclin.e.s à nommer la thématique de la **motivation au travail**. Les **gestionnaires** ont quant à eux.elles nommé la **gestion d'employé.e.s vivant des difficultés de santé mentale** comme étant une thématique importante. Finalement, les **bénévoles** étaient particulièrement intéressé.e.s à aborder les thématiques de la **communication avec les collègues** et des **bonnes habitudes de vie** (nutrition, sommeil, activité physique).



Tableau 3. Les cinq thématiques les plus populaires selon le rôle.

POSITION	EMPLOYÉ.E.S	GESTIONNAIRES	BÉNÉVOLES
1	La reconnaissance au travail (49%)	Les stratégies d'autogestion et de gestion du stress au travail (60.9%)	La reconnaissance au travail (50%)
2	Les stratégies afin de récupérer son énergie (47.9%)	Les stratégies afin de récupérer son énergie (47.8%)	La communication avec les collègues (46.2%)
3	Les stratégies d'autogestion et de gestion du stress au travail (43.2%)	La gestion d'employé.e.s vivant des difficultés de santé mentale (46.7%)	Les stratégies d'autogestion et de gestion du stress au travail (38.5%)
4	La gestion de la conciliation travail-vie personnelle (38.5%)	La reconnaissance au travail (42.4%)	L'adaptation aux changements organisationnels (34.6%)
5	La motivation au travail <u>et</u> L'adaptation aux changements organisationnels (37%)	La gestion de la conciliation travail-vie personnelle (40.2%)	La gestion de la conciliation travail-vie personnelle <u>et</u> Les bonnes habitudes de vie (nutrition, sommeil, activité physique) (26.9%)

En ce qui concerne les milieux de l'économie sociale et de l'action communautaire, on peut remarquer certaines différences au niveau des cinq thématiques les plus populaires (voir Tableau 4). Les personnes œuvrant en **économie sociale** ont nommé **l'adaptation aux changements organisationnels** ainsi que la **gestion d'employé.e.s vivant des difficultés de santé mentale** comme étant des thématiques à aborder. De leur côté, les personnes œuvrant dans le milieu de **l'action communautaire** ont nommé les **stratégies de récupération** ainsi que la **communication avec les collègues** comme étant les thématiques les plus importantes.



Tableau 4. Les cinq thématiques les plus populaires selon le type d'organisation.

POSITION	ÉCONOMIE SOCIALE	ACTION COMMUNAUTAIRE
1	Les stratégies d'autogestion et de gestion de stress au travail (51.6%)	Les stratégies afin de récupérer son énergie (47.8%)
2	La gestion de la conciliation travail-vie personnelle (45.2%)	La reconnaissance au travail (47.8%)
3	La reconnaissance au travail (43.5%)	Les stratégies d'autogestion et de gestion de stress au travail (45.5%)
4	L'adaptation aux changements organisationnels (38.7%)	La gestion de la conciliation travail-vie personnelle (36.8%)
5	La gestion d'employé.e.s vivant des difficultés de santé mentale (38.7%)	La communication avec les collègues (36.4%)

L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

La troisième forme de soutien nommée par les participant.e.s de l'étude concerne **l'amélioration des conditions de travail**. Elle inclut la possibilité d'avoir accès à un meilleur salaire ou encore à des assurances collectives afin de prendre soin de sa santé physique et psychologique. De plus, parmi les participant.e.s du questionnaire en ligne, 38.6% ont apprécié pouvoir bénéficier d'accommodements sur le lieu de travail. Parmi ces accommodements, la possibilité de prendre des **congés pour des raisons personnelles**, ou encore la possibilité de faire des **changements dans son horaire** (ex. : heures de travail et de pauses flexibles, permission de quitter le travail plus tôt pour des raisons personnelles) sont ressorties comme étant les plus désirées et les plus appréciées.

Dans un autre ordre d'idées, certain.e.s participant.e.s ont mentionné l'importance de prendre soin des nouveaux.elles employé.e.s afin de leur permettre de bien s'adapter au milieu. La mise en place d'un **programme d'accueil et d'intégration structuré**, qui inclut des activités



de sensibilisation destinées spécifiquement aux nouveaux.elles employé.e.s ou aux jeunes qui entrent dans le milieu, a été nommé comme étant une option intéressante. Ce type de programme permet à l'organisation de divulguer toute l'information nécessaire pour que l'employé.e se sente intégré.e dans son milieu et dans sa nouvelle équipe. Ces informations peuvent comprendre : les valeurs, la mission et la vision de l'organisation, mais aussi des informations sur les avantages et bénéfices, les conditions de travail, etc. (Concept RH, 2021).

LE SOUTIEN PAR LES PAIRS

Finalement, la quatrième forme de soutien mentionnée par les participant.e.s de l'étude concerne le **soutien par les pairs**. Elle inclut deux formes de soutien : le soutien émotionnel et le soutien instrumental. D'une part, le soutien *émotionnel* réfère aux échanges sur le vécu émotionnel et permet d'offrir une écoute et un réconfort à autrui. Parmi les participant.e.s du questionnaire en ligne, 34.6% souhaiteraient recevoir du soutien par le biais de groupes d'entraide. De plus, plus de la moitié des répondant.e.s (52.1%) ont indiqué qu'ils apprécieraient recevoir du soutien d'une personne ayant un vécu similaire au leur.

D'autre part, le soutien *instrumental* réfère plutôt à une aide directe et concrète offerte par une autre personne. Ce soutien inclut l'entraide entre collègues au niveau des tâches, le mentorat et les activités en équipe. Plusieurs participant.e.s de l'étude ont d'ailleurs mentionné qu'ils.elles aimeraient avoir accès à des groupes de codéveloppement ou à des communautés de pratique. De plus, d'autres participant.e.s ont parlé de leur besoin de bénéficier de plus de **supervision clinique**. Cette supervision inclut un soutien psychologique et un accompagnement offerts par un.e superviseur clinique, notamment par l'entremise de discussions d'équipes structurées sur des enjeux vécus lors des interventions psychosociales. Cette supervision permet également de favoriser l'acquisition de compétences professionnelles par la formation continue et l'approfondissement des connaissances.

Différences selon le rôle et le milieu quant aux formes de soutien souhaitées

Les formes idéales de soutien énumérées ci-dessus ont été nommées par la majorité des participant.e.s. Toutefois, certaines différences peuvent être observées selon le rôle de chacun.e. En effet, tel que présenté au Tableau 5, les **accommodements sur le lieu de travail** étaient davantage souhaités par les **employé.e.s**, alors que les **gestionnaires** semblaient avoir une préférence pour les **ateliers de groupe**. De plus, les **bénévoles** étaient particulièrement intéressé.e.s à recevoir du soutien psychologique via **une ligne d'écoute**.



Tableau 5. Les trois formes de soutien psychologique les plus populaires selon le rôle.

POSITION	EMPLOYÉ.E.S	GESTIONNAIRES	BÉNÉVOLES
1	Psychothérapie individuelle (60.9%)	Psychothérapie individuelle (60.9%)	Formations (42.3%)
2	Formation (51%)	Formation (57.6%)	Groupes d'entraide (38.5%)
3	Accommodements sur mon lieu de travail (45.8%)	Groupes d'entraide <u>et</u> Ateliers de groupe (39.1%)	Ligne d'écoute (30.8%)

Des analyses ont également été menées afin de connaître les différences entre les personnes œuvrant dans le milieu de l'action communautaire et celles du milieu de l'économie sociale (voir Tableau 6). En regardant les trois formes de soutien psychologique les plus populaires, il est possible d'observer que la **psychothérapie individuelle** et les **formations** trônent aux deux premiers rangs pour les **deux secteurs**. Cependant, les personnes œuvrant dans le milieu de **l'économie sociale** souhaiteraient davantage avoir accès à des **groupes d'entraide**, tandis que ceux.celles œuvrant dans le milieu de **l'action communautaire** préféreraient avoir des **accommodements sur leur lieu de travail**.



Tableau 6 Les trois formes de soutien psychologique les plus populaires selon le type d'organisation.

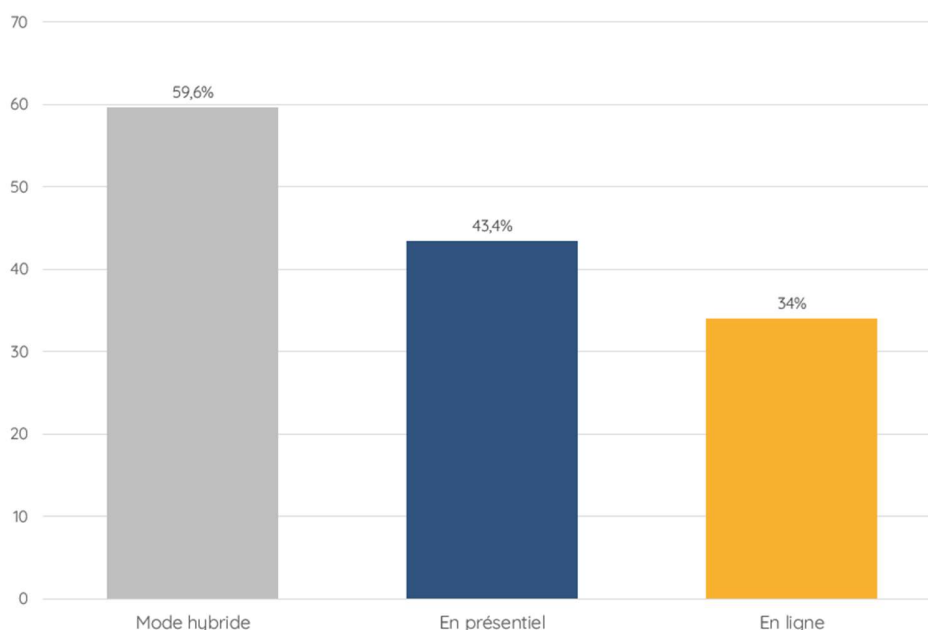
POSITION	ÉCONOMIE SOCIALE	ACTION COMMUNAUTAIRE
1	Psychothérapie individuelle (54.8%)	Psychothérapie individuelle (57.7%)
2	Formations (46.8%)	Formations (52.6%)
3	Groupes d'entraide (41.9%)	Accommodements sur mon lieu de travail (40.3%)

Soutien psychologique en ligne et en présentiel

Parmi les participant.e.s ayant répondu au questionnaire en ligne, plus de la moitié souhaitait obtenir du soutien de façon **hybride** (qui combine en ligne et en présentiel). Plusieurs étaient également intéressé.e.s par le soutien offert **en présentiel** et, dans une moindre mesure, par le soutien offert **en ligne**. Parmi les utilisateur.trice.s et non-utilisateur.trice.s rencontré.e.s lors des entrevues, plusieurs indiquaient préférer le mode hybride, puisque cette modalité était plus flexible et permettait de s'adapter aux préférences et à la réalité de tous.tes.



Graphique 3. Préférences des participant.e.s du questionnaire en ligne sur les modalités du soutien psychologique.



Les obstacles à la recherche de soutien psychologique

Plusieurs obstacles empêcheraient les participant.e.s à aller chercher le soutien psychologique dont ils auraient besoin (voir Annexe C). Les résultats du questionnaire en ligne révèlent que les cinq obstacles les plus fréquents sont :

- La difficulté à trouver des services gratuits ou à faible coût (61.7%)
- Le manque de temps (53.3%)
- Le délai d'attente avant d'obtenir du soutien (36.1%)
- Les ressources qui ne répondent pas à mes besoins spécifiques (31%)
- D'autres en auraient plus besoin que moi / Je ne veux pas engorger les services (25.3%)

Plusieurs similarités existent entre les obstacles à la recherche de soutien psychologique nommés dans le questionnaire en ligne et les freins à utiliser le programme d'aide Léo



mentionnés précédemment. Effectivement, le **manque de temps** et la **banalisation de ses besoins** semblent empêcher les participant.e.s à se diriger vers une ressource d'aide (que ce soit le programme Léo ou une autre). De plus, la perception que les ressources actuelles **ne répondent pas à ses besoins spécifiques** représenterait un autre obstacle commun.

En ce qui concerne les milieux de l'économie sociale et de l'action communautaire, on peut remarquer certaines différences au niveau des cinq principaux obstacles à la recherche de soutien psychologique (voir Tableau 7). En effet, les personnes œuvrant dans le milieu de **l'économie sociale** ont mentionné qu'un **manque d'informations sur les ressources disponibles** les empêchait d'aller chercher du soutien. Elles ont aussi mentionné **ne pas vouloir engorger les services** puisque d'autres personnes pourraient avoir plus besoin d'aide qu'elles. De leur côté, les personnes œuvrant dans le milieu de **l'action communautaire** ont mentionné que les **délais d'attente avant d'obtenir du soutien** et des **ressources qui ne répondent pas à leurs besoins spécifiques** figuraient parmi les principaux obstacles.

Tableau 7. Les obstacles au soutien psychologique selon le type d'organisation.

POSITION	ÉCONOMIE SOCIALE	ACTION COMMUNAUTAIRE
1	Manque de temps (53.2%)	Difficulté à trouver des services gratuits ou à faible coût (67.2%)
2	Difficulté à trouver des services gratuits ou à faible coût (50%)	Manque de temps (55.7%)
3	Difficultés administratives (33.9%)	Délai d'attente avant d'obtenir du soutien (39.5%)
4	Manque d'informations sur les ressources disponibles (27.4%)	Ressources qui ne répondent pas à mes besoins spécifiques (34%)
5	D'autres en auraient plus besoin que moi/je ne veux pas engorger les services (27.4%)	Difficultés administratives (27.7%)



CONCLUSION

L'objectif de cette étude, réalisée auprès de travailleur.euse.s, ex-travailleur.euse.s et bénévoles des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire, était d'examiner l'appréciation du programme d'aide Léo et d'explorer les modifications qui pourraient y être apportées. Cette étude visait également à identifier les besoins en matière de soutien psychologique des individus œuvrant dans ces secteurs. Les résultats indiquent d'abord que **le programme d'aide Léo est fortement apprécié et qu'il répond aux besoins des individus de ces secteurs**. En effet, plus de 60% des participant.e.s de la présente étude ont indiqué que leur principal besoin en matière de santé psychologique était de ventiler et d'être écouté.e, et que le soutien individuel était la forme de soutien psychologique la plus souhaitée. De plus, les participant.e.s ont indiqué un vif intérêt à acquérir davantage de stratégies afin de gérer leur santé psychologique au quotidien. Dans cette lignée, en utilisant l'approche de l'entretien motivationnel, le programme d'aide Léo offre à ses utilisateur.trice.s un lieu où ils ou elles peuvent être écouté.e.s, sans jugement, en plus de cheminer par rapport à leur problématique par l'acquisition d'outils concrets. Ainsi, ce programme apparaît approprié pour répondre aux besoins les plus saillants des acteur.trice.s des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire qui ont été sondé.e.s dans le cadre de la présente étude.

Néanmoins, les résultats indiquent que le programme d'aide Léo demeure **méconnu et peu utilisé**. En effet, près de la moitié des participant.e.s sondé.e.s ne connaissaient pas le programme Léo, alors que 92.8% des participant.e.s qui le connaissaient ne l'avaient toujours pas utilisé. Pourtant, le programme pallie différents obstacles en matière de recherche de soutien psychologique, tels que les coûts et les délais d'attente habituellement élevés dans les secteurs privé ou public. Ainsi, une des recommandations les plus importantes de ce rapport consiste à **diffuser davantage d'informations** par rapport à Léo et à clarifier ses différentes modalités (ex. : gratuité, accessibilité, type de problématiques abordées, nombre de séances, etc.). À ce sujet, il serait judicieux de présenter le programme comme un programme d'aide aux employé.e.s plutôt que comme une ligne d'écoute. De plus, des informations concernant les intervenant.e.s et leur approche, ainsi que les mesures mises en place pour assurer la **confidentialité** de la démarche pourraient convaincre davantage de personnes dans le besoin à bénéficier de ce service.

Le **manque de temps** est également apparu comme l'un des principaux obstacles à l'utilisation de ressources de soutien psychologique, dont le programme d'aide Léo. Pour pallier cet obstacle majeur, lorsque possible, il pourrait être bénéfique de permettre aux travailleur.euse.s, gestionnaires ou bénévoles de recourir aux services de soutien psychologique **durant leurs heures de travail** et de réajuster leur horaire en conséquence. À cet effet, près du trois quarts des répondant.e.s du questionnaire en ligne ont mentionné qu'il serait souhaitable que les services de soutien psychologique soient disponibles durant les heures de travail. De façon plus générale, il s'avère aussi important que les milieux de travail



valorisent une « culture du prendre soin de soi » au sein de leur organisation et qu'ils communiquent aux travailleur.euse.s, gestionnaires et bénévoles l'importance de prendre soin de leur propre santé psychologique. En effet, plusieurs participant.e.s ont partagé la perception que d'autres personnes ont probablement plus de besoin de soutien qu'eux.elles et qu'ils.elles ne voudraient pas engorger le système. Cette perception pourrait les amener à minimiser leurs difficultés et les restreindre dans leur recherche du soutien psychologique. Ainsi, il est important de souligner que la santé psychologique de tous.tes est importante et que certaines ressources, telles que le programme d'aide Léo, sont justement mises en place pour répondre aux besoins spécifiques des acteur.trice.s de l'économie sociale et de l'action communautaire.

Finalement, d'autres besoins importants en matière de soutien psychologique ont été nommés par les participant.e.s de l'étude. En effet, en plus du soutien individuel, des initiatives au niveau de l'équipe de travail, ou encore de l'organisation dans son ensemble sont nécessaires afin de favoriser une santé psychologique complète et durable. La mise en place d'une structure qui favorise le soutien par les pairs (entre collègues) apparaît comme une option intéressante à mettre en place. De plus, la reconnaissance est ressortie comme étant une thématique importante et le développement de pratiques de gestion permettant de reconnaître et de valoriser davantage le travail des employé.e.s pourrait être bénéfique. Dans un autre ordre d'idées, de petits changements au niveau de certaines conditions de travail pourraient faire une grande différence. À cet effet, la présence de congés supplémentaires pour prendre soin de soi et la possibilité de faire des changements à son horaire de travail (ex. : heures de travail et de pauses flexibles, permission de quitter le travail plus tôt pour des raisons personnelles, etc.) étaient les deux types d'accommodement les plus désirés et qui semblaient avoir le plus d'impact sur la santé psychologique des participant.e.s.

En conclusion, les résultats du présent rapport indiquent que le programme d'aide Léo répond bien aux besoins des travailleur.euse.s, gestionnaires et bénévoles des secteurs de l'économie sociale et de l'action communautaire. Il s'avère donc fort utile de poursuivre son financement, tout en diffusant davantage d'informations à son sujet afin que plus de personnes connaissent son existence et ses différentes modalités. Des formations, des changements par rapport aux conditions de travail et le soutien par les pairs peuvent également venir compléter l'offre de soutien psychologique pour les personnes de ces secteurs. Par ailleurs, il est nécessaire d'adapter les interventions aux différentes organisations, équipes et individus concernés. Certaines préférences particulières ont d'ailleurs pu être constatées dans la présente étude selon le rôle (employé.e, gestionnaire ou bénévole) ou selon le secteur d'activités (économie sociale ou action communautaire) des répondant.e.s. Ainsi, la recherche de solutions concrètes et la mise en place des mesures choisies doivent se faire en concertation avec les principaux.pales utilisateur.trice.s. Les mesures de soutien doivent demeurer polyvalentes et flexibles (ex. : offre de service hybride) afin de répondre aux besoins de chacun.e et de permettre aux acteur.trice.s de l'économie sociale et de l'action communautaire d'exercer leur travail essentiel au quotidien.



• ANNEXE A : Les initiatives pour améliorer la santé psychologique •

Voici des initiatives provenant d'organisations qui œuvrent dans votre secteur. Nous les avons répertoriées en fonction des quatre formes de soutien psychologique soulevées dans notre étude.

Soutien individuel

Offrir un montant d'argent chaque année pour que les employé.e.s puissent s'offrir des services pour leur santé psychologique (ex. : abonnement au gym, psychothérapie).

Offrir des assurances collectives abordables pour l'employé.e et sa famille immédiate.

Promouvoir les services individuels déjà existants (ex. : le programme d'aide LÉO).

Organiser plusieurs journées de ressourcement dans l'année pour prendre soin de soi (ex. : yoga, art-thérapie).

Formation et sensibilisation à la santé mentale

Posséder un plan d'action en matière de santé mentale.

Offrir des formations et des outils sur les attitudes au travail (ex. : l'incivilité au travail), la santé mentale et la gestion en organisation.

Sensibiliser le conseil d'administration aux enjeux de santé mentale que peuvent vivre les directions et les employé.e.s pour obtenir un bon soutien de leur part.

Permettre aux employé.e.s de parler à un parti indépendant pour obtenir du soutien en cas de conflits dans le milieu de travail.

Amélioration des conditions de travail

Payer une partie des cellulaires des employé.e.s ou des titres de transport en commun.

Posséder des politiques organisationnelles claires.

Connaître les valeurs derrière les démarches et les pratiques entreprises par l'organisation.

Avoir un.e conseiller.ère en ressources humaines au sein de l'organisation ou à l'externe pour les employé.e.s.

Soutien par les pairs

Allouer 30 minutes payées tous les matins pour discuter entre collègues et bien commencer la journée.

Organiser des réunions d'équipe régulières chaque semaine; avoir un point à l'ordre du jour pour adresser l'état de santé mentale de tous.tes.

Organiser des dîners-causeries et des 5 à 7 ludiques tous les mois.

Mettre en place des journées de réflexion pour discuter de la dynamique d'équipe et des besoins de chaque personne.

● ANNEXE B : Thématiques à aborder pour soutenir la santé psychologique ●

La présente annexe recense toutes les thématiques nommées qui, selon les participant.e.s de l'étude, seraient importantes à aborder pour soutenir leur santé psychologique au travail. La première section inclut les réponses du questionnaire en ligne, tandis que la deuxième section comporte les autres thématiques soulevées lors des groupes de discussion et des entrevues individuelles.

Questionnaire en ligne

Selon les résultats du questionnaire en ligne, les thématiques suivantes devraient être abordées pour soutenir la santé psychologique au travail (les thématiques sont classées par ordre d'importance, de la plus populaire à la moins populaire) :

- Les stratégies d'autogestion et de gestion du stress au travail (45.5%)
- La reconnaissance au travail (45.5%)
- Les stratégies afin de récupérer son énergie (44%)
- La gestion de la conciliation travail-vie personnelle (37%)
- L'adaptation aux changements organisationnels (34.6%)
- La communication avec les collègues (33.7%)
- La motivation au travail (32.5%)
- La gestion d'employé.e.s vivant des difficultés de santé mentale (27.1%)
- L'affirmation de soi (25.9%)
- Les bonnes habitudes de vie (nutrition, sommeil, activité physique) (25%)
- Les meilleures pratiques de télétravail (23.5%)
- Le soutien social au travail (21.4%)
- La communication avec le.la superviseur (18.7%)
- Les problèmes financiers (11.7%)
- Autre (7.5%)
- Le retour au travail suite à un arrêt de travail (6.9%)



Groupes de discussion et entrevues individuelles

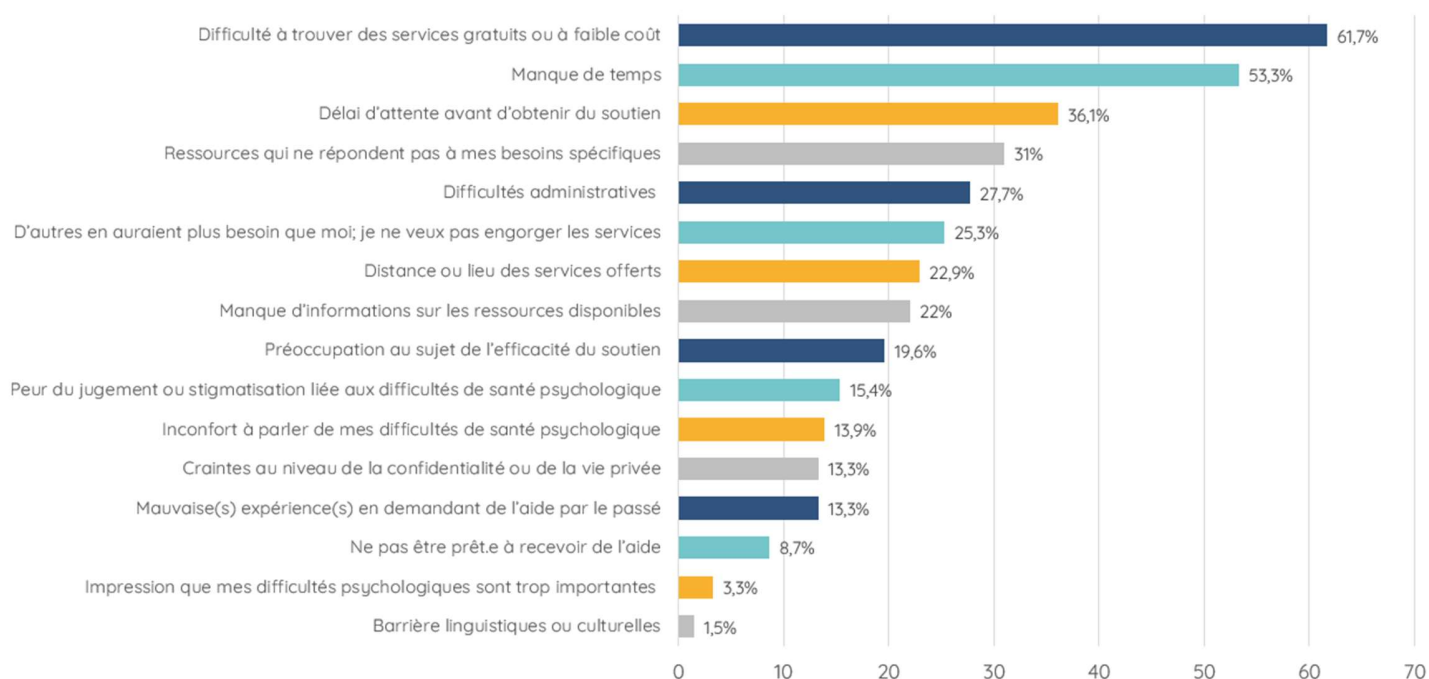
Les résultats des groupes de discussion et des entrevues individuelles ont permis d'ajouter les thématiques suivantes à aborder pour soutenir la santé psychologique au travail :

- La gestion des conflits et le climat de travail
- L'épuisement, la fatigue de compassion
- La charge de travail et la gestion des tâches et responsabilités
- La résilience et l'adaptation à la pandémie COVID-19
- L'isolement et les responsabilités des gestionnaires
- La pénurie de main-d'œuvre et le recrutement et la rétention d'employé.e.s
- Le lâcher-prise et la gestion de son sentiment de culpabilité
- L'éthique de travail
- Les relations avec les bénévoles
- La mission et les valeurs de l'organisation
- Le leadership et la performance au travail



• ANNEXE C : Les obstacles à la recherche de soutien psychologique •

La présente annexe recense les obstacles qui, selon les participant.e.s du questionnaire en ligne, pourraient les empêcher d'aller chercher du soutien psychologique.



RÉFÉRENCES

- Binhas, L. (2018). *Les repères en économie sociale et en action communautaire : Panorama du secteur et de sa main-d'œuvre*. Comité sectoriel de main d'oeuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire.
https://www.csmoesac.qc.ca/assets/medias/documents/CSMOesac_lesreperes_2018.pdf
- Concept RH. (2021). *Le programme d'accueil et d'intégration, est-il vraiment nécessaire?*
http://conceptrh.com/programme-daccueil-dintegration-vraiment-necessaire/#_ftnref1
- Didier, S., Aubry, F. et Gervais, L. (2005). *Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère. Enquête sur les avantages sociaux dans les organismes communautaires*. Montréal: Centre de formation populaire et Relais Femmes. http://www.relais-femmes.qc.ca/index.php?option=com_k2&view=item&id=272:pour-que-travailler-dans-le-communautaire-ne-rime-plus-avec-mis%C3%A8re&Itemid=629
- Éducation en Santé-Environnement. (2021). *Qu'est-ce que le pouvoir d'agir? À quoi peut-il servir?*
<https://agir-ese.org/methode/quest-ce-que-le-pouvoir-dagir-quoi-peut-il-servir>
- Meunier, S., Giroux, A., Coulombe, S., Lauzier-Jobin François, Radziszewski, S. et Houle, J. (2021). *Enquête sur la santé psychologique des travailleurs et des travailleuses du milieu communautaire au Québec durant la pandémie de la covid-19*. Montréal: Université du Québec à Montréal, 62 pages.
<https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4371944>



POUR NOUS JOINDRE

Par courriel

Sophie Meunier, Ph. D, chercheuse principale et directrice de l'espace T
meunier.sophie@uqam.ca

Alexandra Giroux, B.Sc., co-chercheuse et coordonnatrice de l'espace T
giroux.alexandra.2@courrier.uqam.ca

Romane Masson, B.Sc, co-chercheuse
masson.romane@courrier.uqam.ca

Sur INTERNET

Page Facebook du Laboratoire de recherche en santé psychologique au travail (L'espace T)
<https://www.facebook.com/LRSTuqamOHRL>

Page Web du Laboratoire de recherche en santé psychologique au travail (L'espace T)
espacet.uqam.ca

