



Bilan de participation Janvier 2016 à juillet 2020

et

Résultats préliminaires

présentés à

Direction du Programme jeunesse et
Direction de la Protection de la jeunesse

Rédigé par

Sophie Massé, M.Sc., Agente de Planification, de Programmation et de Recherche, Institut Universitaire Jeunes en Difficulté, Centre Intégré Universitaire Santé et Services Sociaux - Centre Sud de Montréal

Pierrich Plusquellec, Ph.D., professeur agrégé, École de Psychoéducation, Université de Montréal et co-directeur du Centre d'études sur le stress humain

Montréal

16 décembre 2020



CENTRE D'ÉTUDES
SUR LE STRESS
HUMAIN (CESH)



CENTRE
DE RECHERCHE
DE L'IUSMM
CENTRE AFFILIÉ À
L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL



INSTITUT
UNIVERSITAIRE
JEUNES EN DIFFICULTÉ

Québec 

Table des matières

Introduction	3
Bilan de participation	5
1. Participation à la recherche	5
1.1. Participation des intervenants.....	5
1.2. Participation des jeunes	6
2. Participation à Stress et Compagnie	7
3. Participation au Plan d'action d'équipe.....	8
3.1. Sources des situations de stress ciblées depuis 2016	8
4. Participation à Déstress et Progresse	10
5. Participation aux focus groups intervenants	10
5.1. Perception sur la recherche.....	10
5.2. Perception sur les programmes.....	11
6. Résultats préliminaires d'ISO-stress 2015-2020.....	12
7. Soutien à l'implantation, l'adaptation et la pérennité des programmes composant l'approche ISO-stress-CJ.	13
7.1. Expérimentation d'implantation et de mise en place de conditions de pérennisation d'ISO-stress-CJ dans d'autres régions du Québec	13
7.2. Appréciation et perception d'impact des programmes d'autres régions du Québec que Montréal	15
Annexe 1 - Situations stressantes ciblées en équipe en vécu partagé vs en <i>case loads</i> 2016-2019.....	16
Annexe 2 – Conditions d'implantation, de maintien de la qualité et de pérennisation de l'approche et ses programmes notés au cours de l'expérimentation	18
Annexe 3 – 1ère journée d'échange ISO-stress Provinciale	20





Introduction

L'approche ISO-stress combine le programme Dé-stresse et Progresse (D&P) pour les jeunes et Stress et Compagnie (S&C) pour les équipes d'intervenants, deux programmes développés par le Centre d'études sur le stress humain (CESH) ayant démontré des résultats prometteurs sur la diminution de la dépression et du risque d'épuisement professionnel. De plus, la composante intervenant inclus également un outil, le Plan d'action d'équipe, pour gérer le stress d'équipe. Les concepts enseignés visent à permettre aux intervenants de mieux gérer leur stress individuel et le stress de contagion vécu en équipe, avec le client ou face à la structure organisationnelle. À l'aide du langage commun enseigné dans les deux programmes, l'intervenant est aussi mieux équipé pour soutenir son client dans l'apprentissage de la gestion de stress, facteur qui joue sur sa disponibilité à l'intervention. L'approche ISO-stress a été implantée et évaluée au CIUSSS-CSMTL par une équipe de recherche dirigée par Pierrich Plusquellec et la recherche a été subventionnée par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) de 2015 à 2020.

L'ensemble des équipes de la Direction de la Protection de la jeunesse et du Programme jeunesse ont été visées par le projet et, à partir de janvier 2016 à juin 2017, l'ensemble des équipes de la DPJ (10) et une partie des équipes du Programme jeunesse y ont participé¹. Les résultats préliminaires, tirés des données recueillies auprès de ces cohortes, sont prometteurs : suite à la participation au programme Stress et Compagnie suivi d'un Plan d'action d'équipe, on observe une diminution significative du stress perçu et de l'épuisement professionnel, une diminution de la production de cortisol au réveil, ainsi qu'une augmentation significative de l'ajustement au client et du sentiment de sécurité face à un client agressif (Plusquellec et al 2018)².

D'octobre 2018 à mars 2019, 16 équipes³ de la coordination Adolescentes–RVP et communauté ont participé à l'implantation de programmes et au projet de recherche, ainsi que quatre équipes ressources. Les équipes travaillant en vécu partagé ont participé (en tant qu'intervenant) à l'évaluation du volet de gestion du stress pour les équipes et ont aussi soutenu la participation des jeunes filles à la recherche et au programme Déstresse et Progresse. Enfin, les dernières équipes ayant participé à la recherche, de janvier 2020 à juillet 2020, ont été : huit équipes en santé mentale, cinq équipes travaillant auprès d'adolescents suivis sous la LSJPA et dix équipes travaillant auprès des adolescents hébergés suivis sous la LPJ. Au total, 85 équipes ont participé à la recherche. Le protocole a malheureusement été interrompu par la situation sanitaire liée à la Covid-19.

¹Équipes de garde à CDP (5); Équipes en unité et foyers de groupes 6-11 ans (8); Équipes en suivi dans la communauté Ado (4), Enfance (8), Milieu de vie substitué (4) et Réadaptation (4).

²Plusquellec, P., Massé, S., Fouda, Y., Richer, M.-J., Cipriano, E. (2018). *ISO-stress : bilan de mi-étapes et perspectives*. Présentation powerpoint présenté à la direction Programme jeunesse du CIUSSS-CSMTL. Institut universitaire jeunes en difficultés, CIUSSS-CSMTL.

³14 équipes en vécu partagé en unité ou en foyer de groupes et une équipe d'insertion sociale.

Dans le présent rapport, vous trouverez le bilan de la participation de l'ensemble des équipes à la recherche, aux programmes (Stress & Compagnie, Plan d'action d'équipe et Détresse Progresse) et aux focus groups (perception sur la recherche et perception sur les programmes) ainsi que quelques résultats préliminaires. Vous trouverez enfin, en dernière section, de l'information sur les conditions gagnantes d'implantation et de pérennisation d'ISO-stress. Ces informations sont tirées d'un projet coordonné par l'IUJD, réalisé en parallèle au projet de recherche ISO-stress à Montréal, en partenariat avec des équipes du Programme jeunesse de d'autres régions du Québec.

Vous pouvez prendre connaissance du bilan de cette recherche en écoutant la présentation de 30 minutes ou en prenant connaissance du PDF de la présentation via les liens suivants:

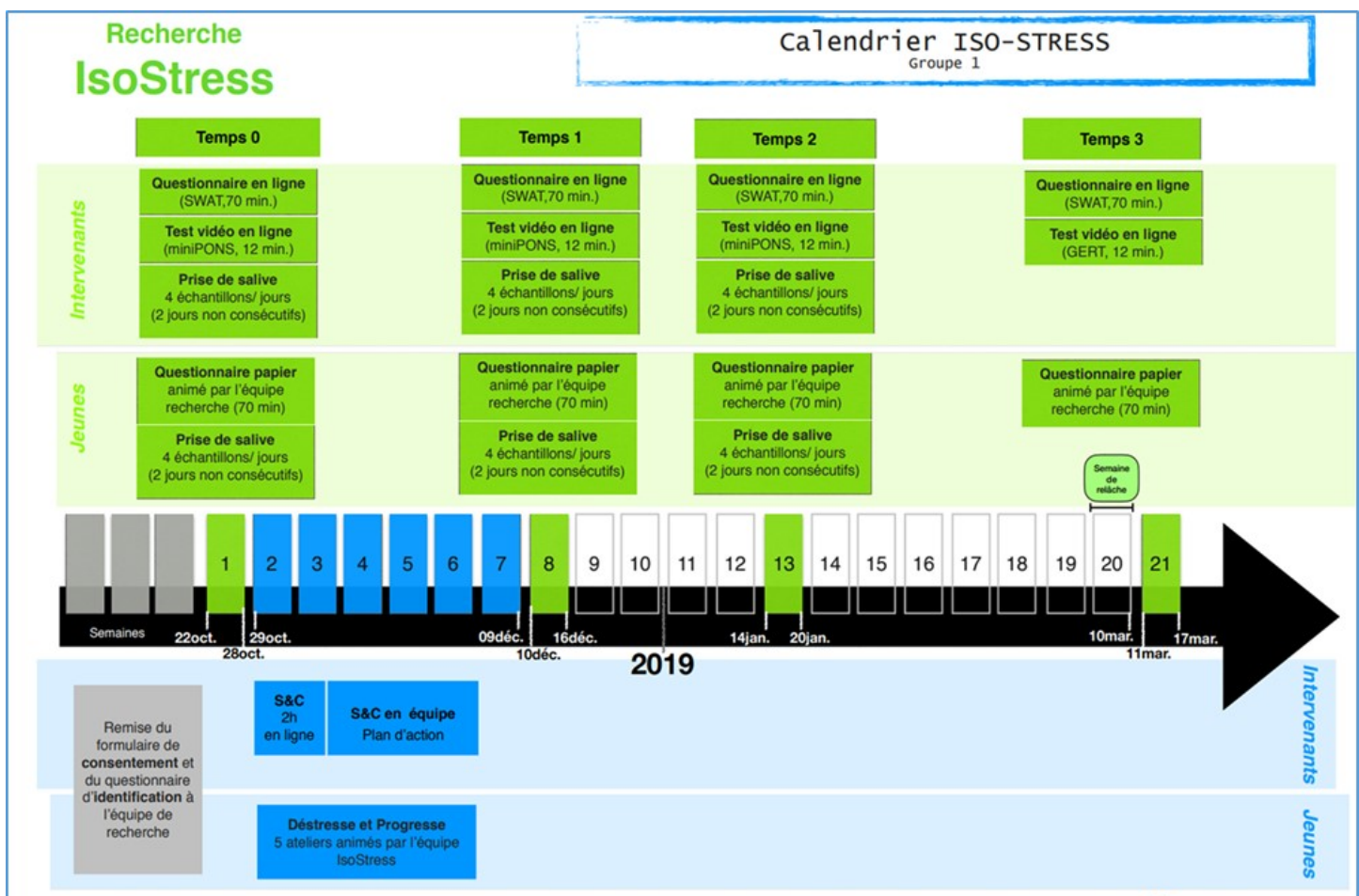
- ⇒ Conférence résultats préliminaires ISO-stress 2015-2020 : <https://www.youtube.com/watch?v=cpqCMfRy5iE&feature=youtu.be>
- ⇒ PDF de la présentation : <https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/ISO-stress%20re%CC%81sultats.pdf>

Bilan de participation

1. Participation à la recherche

1.1 Participation des intervenants

Pour la recherche, il s'agissait pour les intervenants de participer à 4 temps de mesures au total, dont certains avaient lieu avant de faire le programme et d'autres après avoir fait le programme, dépendant du groupe de recherche auquel ils étaient attribués (voir exemple du groupe 1 à la figure 1). Toutefois, dû à la surcharge de travail des intervenants, à partir de décembre 2018 le devis de recherche a été allégé et le Temps de mesure 1 a été annulé, compte tenu des résultats préliminaires présentés en juin 2018 qui ont démontré peu d'effets une semaine après le programme, mais des effets plus significatifs un mois après.



Au total, 902 intervenants issus de 85 équipes ont initialement accepté de participer à la recherche, en signant le formulaire de consentement et en remplissant le questionnaire sociodémographique. De ce nombre, 717 ont participé aux mesures de recherche au T0 et 436 sont restés dans l'étude jusqu'au T2 (60,8% de rétention), soit à la mesure prise un mois après avoir complété le programme S&C et mis en action un plan d'action d'équipe.

	Temps de mesure T0	Temps de mesure T2
Janvier 2016 à juin 2017 33 Équipes du Programme jeunesse 10 de la Direction de la Protection de la jeunesse	416 intervenants et leurs chefs de services	231 intervenants et leurs chefs de services
Octobre 2018 à avril 2019 15 Équipes Réadaptation adolescentes	100 intervenants et chefs d'équipe	84 intervenants et chefs d'équipes
Octobre 2018 à avril 2019 4 Équipes Ressources	39 intervenants	24 intervenants
Janvier 2020 à juillet 2020 8 équipes Santé mentale hébergement 10 équipes Ado hébergés 4 équipes LSJPA probation 1 équipe Réadaptation adolescents-CDP-permanence (Impact)	132 intervenants et chefs de services +4	91 intervenants et chefs de services en temps de COVID (mai-juin) +3
Total d'intervenants depuis 2016 85 équipes	717 intervenants et chefs de services	436 intervenants et chefs de services

Tableau 1 : participation d'intervenants et de chefs de services à la recherche ISO-stress 2016-2020

1.2 Participation des jeunes

En 2016, cinq groupes d'adolescents mis sous garde sur le site Cité des Prairies, sous la Loi de justice pénale pour adolescents, avaient participé au projet de recherche comme suit : 23 jeunes au temps de mesure T0 et 17 au temps de mesure T2, un mois après avoir participé au programme Désstress et Progrès.

D'octobre 2018 à mars 2019, 14 groupes d'adolescentes ont participé au projet de recherche ISO-stress. Elles étaient invitées à participer à trois temps de mesures, tout comme les intervenants. Au total 72 adolescentes ont participé à la recherche dont 52 au moins jusqu'au temps 2 (tableau 2).

En 2020, huit groupes d'adolescents placés sous la protection de la jeunesse et hébergés en foyer de groupes ou en unité de vie, ont participé au projet de recherche ISO-stress. Malheureusement, ces jeunes n'ont pu participer qu'au temps de mesure avant programme (T0) puisque le temps de mesure suivant, un mois après les 5 ateliers Désstress et Progrès, à cause du contexte COVID, qui a fait en sorte que toute participation à de la recherche de la part des jeunes était irréaliste. Au total, 141 jeunes ont participé au temps de mesure T0, alors que seulement 69 ont participé au T2.

	Temps de mesure T0	Temps de mesure T2
Janvier 2016 à juin 2016 5 groupes mises sous garde fermée LSJPA	23 adolescents	17 Adolescents
Octobre 2018 à avril 2019 14 groupes adolescentes hébergées DPJ	71 adolescentes	52 adolescentes
Février 2020 à juin 2020 8 groupes adolescents hébergés DPJ	47 adolescents	0 (contexte COVID)
Total des jeunes 2016-2020	141 jeunes	69 jeunes

Tableau 2 : participation des jeunes à la recherche ISO-stress

2 Participation au programme Stress et Compagnie

ISO-stress vise une intervention systémique où tout le monde partage un langage commun et est en mesure de faire du soutien social auprès de pairs afin de diminuer le stress de contagion. Pour ces raisons, la Direction du Programme jeunesse et la Direction de la Protection de la jeunesse ont pris la décision dès 2016 de déployer le programme Stress et Compagnie à tous les intervenants, qu'ils participent ou non au volet recherche. Le programme Stress et Compagnie est une formation en ligne sur la gestion du stress, d'une durée de 1h15.

L'équipe de recherche du Centre d'études sur le stress humain (CESH) dirigée par Pierrich Plusquellec et Sonia Lupien, a envoyé gratuitement, entre janvier 2016 et juillet 2020 près de 800 invitations de participation à Stress et Compagnie aux membres des équipes travaillant dans la Direction de Protection de la jeunesse et de la Direction Programme jeunesse. 636 intervenants ont accepté l'invitation et 424 ont complété le programme tel qu'il était attendu (tableau 3).

	Envois d'accès S&C	Invitations acceptées	Programme complété
Équipes en 2016-2017	420 envois	380 invitations acceptées	223 ont complété S&C
Équipes en 2018-2019	239 envois	181 invitations acceptées	160 ont complété S&C
Équipe en 2020	130 envois	75 invitations acceptées	41 ont complété S&C
Total 2016-2020	789 envois	636 invitations acceptées	424 ont complété S&C

Tableau 3 : participation des intervenants au programme Stress et Compagnie (S&C), 2016-2020⁴

⁴*Il est possible pour les gestionnaires des équipes participantes d'avoir la liste des personnes qui ont accepté l'invitation dans le cadre de la recherche et de faire envoyer de nouvelles invitations aux membres qui n'ont toujours pas d'accès, afin d'assurer le langage commun, d'augmenter le soutien social et diminuer le stress de contagion en équipe.

3 Participation au Plan d'action d'équipe

Dans les équipes travaillant en vécu partagé avec les jeunes, entre janvier 2016 et mars 2020, au total 56/85 équipes ont réalisé un plan d'action d'équipe. Chaque équipe devait identifier une à deux situations provoquant un stress chronique en équipe et trouver des solutions pour faire diminuer les ingrédients de stress identifiés dans ces situations.

L'ensemble de ces situations a été classé en fonction de leur source de stress : personnelle, en lien avec la clientèle, en lien avec l'équipe de travail ou provenant de l'organisation.

3.1 Sources des situations de stress ciblées depuis 2016

Depuis 2016, 56 *Plans d'action d'équipe* ont été réalisés dans le cadre de la recherche parmi les équipes de la direction de la Protection de la jeunesse et de la direction du Programme jeunesse (travaillant en vécu partagé ou en *case loads*) et ciblant 83 situations stressantes communes priorisées pour l'exercice. Pour plus de la moitié (48/83) d'entre elles, la source de stress est organisationnelle (surcharge de travail et organisation du travail), alors que les sources de stress provenant de l'équipe (organisation du travail ou climat d'équipe) et celles provenant de la clientèle (clientèle intense et espace de vie) sont au même nombre (15-16/83) (figure 2).

Organisationnel (48)	En équipe (15)
- Surcharge de travail (29) - exigences clinico-administratives (9) - dû aux urgences (12) - nombre de tâches (8)	- Organisation du travail (9) -Communication (3) -Comités (2) -Espace de vie (1) -Coordination du travail (cohérence) (3)
- Organisation du travail (19) -Roulement de personnel (9) -Pression de responsabilités (3) -Conditions de déplacements (5) -Coordination du travail (2)	- Climat d'équipe (6)
Individuel (4)	Avec la clientèle (16)
- Arrivé d'un nouveau jeune (2)	- Clientèle intense – très agressive, opposante, suicidaire, complexe, stressée (15)
- Témoigner au tribunal (2)	- Espace de vie (punaises) (1)

Figure 2 : sources des situations stressantes ciblées en priorité pour l'ensemble des équipes entre 2016 et 2020

Lorsqu'on regarde les sources de stress en fonction du type de travail (en vécu partagé ou en *case loads*), on remarque que les situations de stress ciblées priorisées puisent davantage leur source au niveau de l'organisation pour les équipes travaillant en *case loads*, alors que les situations ciblées priorisées en vécu partagé tirent autant leurs sources de l'organisation que de l'équipe de travail et même de la clientèle (voir les détails en annexe 1). Il est à noter qu'il est possible que plusieurs équipes vivent plusieurs stressseurs communs de différentes sources simultanément, mais que dans le cadre de la présente recherche, elles devaient choisir une ou deux situations à prioriser.

Dans les plans d'action d'équipe (P.A.), les équipes avaient à identifier les ingrédients activés par les situations stressantes ciblées. Voici, en figure 3, des exemples de *verbatim*s expliquant les ingrédients de stress activés par certaines situations stressantes ciblées. Rappelons les ingrédients de stress : C (contrôle manquant), I (imprévisibilité), N (nouveau) É (égo menacé).

Surcharge de travail clinico-administrative

C : « On ne peut pas y faire grand-chose... »; « Nombre de formulaires à compléter, à la complexité de certains d'entre eux, à la multitude de démarches à faire pour obtenir un service, une évaluation ou une expertise, au suivi d'activité à détailler dans PIJ ».

É : « En raison de l'incapacité à répondre aux normes face à l'intensité de service ou aux attentes de l'établissement pour les tâches administratives ».

Surcharge de tâches (dû aux urgences)

Avoir à gérer une situation d'urgence qui sort de notre cadre prévu

C : « On perd le contrôle de notre agenda; on n'arrive plus dans le temps; on doit revoir nos priorités et se réorganiser rapidement ».

I : « Ce n'est pas prévu et ne rentre pas dans notre agenda nécessairement; Multiplication des démarches à faire »

É : « Crainte d'oublier des étapes. »

Déplacements dans le trafic

C : « Gestion du temps; manque/interdictions de stationnements; Risque de contraventions »

I : « Incidents sur la route; météo; travaux/construction; gestion de l'horaire; transporter un usager (réactions, incidents); bris véhicule (\$); urgences, imprévus »

N : « Aller dans des nouveaux endroits; Bris véhicule/pannes »

É : « Perception des autres; image de soi; risques d'accidents; sentiment de compétence affecté; Professionnalisme »

Clientèle agressive

C : « On n'a pas le contrôle sur l'agressivité du client »

I : « On ne sait pas quand ça peut arriver »

É : « Notre sentiment de compétence peut être touché »

Figure 3 : exemples de *verbatim*s expliquant les ingrédients de stress activés par certaines situations stressantes ciblées en équipe – tirés de P.A.

4 Participation au programme D  stresse et Progresse

En hiver 2016, cinq groupes d'adolescents suivis sous la LPSJPA et mis sous garde fermée ont participé au programme D  stresse et Progresse. Au total, environ une trentaine de jeunes ont bénéficié du programme. Six intervenants ayant participé à tous les ateliers du programme et ayant complété Stress et Compagnie ont été certifiés animateurs D  stresse et Progresse.

Entre octobre 2017 et avril 2018, au total, sur les 14 groupes d'adolescentes participant au projet, 110 filles ont participé aux ateliers D  stresse et Progresse. Plus en détail : une a participé par l'intermédiaire d'animations en individuel ; huit ont participé à un seul atelier ; 67 ont participé à quatre ou cinq ateliers (deux groupes ont annulé un atelier pour aller à une autre activité); 81 filles ont donc participé en groupe aux trois ateliers ou plus. Vingt-cinq (25) intervenants, qui ont complété le programme Stress et Compagnie et qui ont assisté aux cinq ateliers de D  stresse et Progresse animés par des étudiants auprès des jeunes, ont été certifiés comme Animateur D  stresse et Progresse et peuvent maintenant animer eux-mêmes les ateliers auprès de la clientèle.

En hiver 2020, les équipes travaillant auprès des adolescents hébergés suivis sous la LPJ et participant à la recherche évaluative de ISO-stress avaient déjà des animateurs D  stresse et Progresse certifiés dans leurs équipe, puisque le programme D  stresse et Progresse fait partie de leur programmation clinique depuis plusieurs années. Plusieurs équipes de cette direction avaient participé au projet pilote D  stresse et Progresse entre 2010 et 2012 et/ou au projet pilote Stress et Compagnie entre 2012 et 2015. En reconnaissance à cette participation, l'équipe de recherche de Pierrick Plusquellec avait permis à toutes les équipes de cette direction d'avoir accès à la formation entre 2012 et 2020, ainsi plus d'une centaine d'intervenants ont été formés animateurs D  stresse et Progresse dans ces équipes.

5 Participation aux focus groups intervenants

Nombre total d'équipes ayant participé aux focus groups

Lors des entrevues de groupe, les intervenants ont été questionnés sur leurs perceptions par rapport à la recherche et ensuite par rapport au programme reçu. Voici un résumé de certaines perceptions en fonction des informations entendues par l'animatrice de ces entrevues.

5.1 Perception sur la recherche

- Les équipes ont donné leur collaboration à la hauteur de leur possibilité en fonction des nombreux obstacles ou quelques facilitants en place. Selon les informations entendues en focus groupe, la recherche a pris beaucoup de place vs le programme.
- La prise de salive, sans le coton, était pour plusieurs difficile et long, surtout le matin. Pour d'autres, il était difficile de rentrer ceci dans la routine du matin ou de ne pas oublier les échantillons de la mi-journée, malgré une alarme pour certaines. Ce fut aussi parfois difficile pour les filles puisque pour plusieurs les horaires varient d'une fille à l'autre vs   cole extérieure

et cela rendait le suivi de la salive plus compliqué. Comme pour d'autres coordinations, il y a donc une perte de participants au moment de la prise de salive plus les temps de mesure ont avancé.

- Pour ce qui est des questionnaires (Q), il y a eu surtout des bugs au niveau du son pour le test en ligne du Minipons (parfois d'image) ce qui a fait que plusieurs ont dit avoir souvent répondu n'importe quoi. Les résultats devront donc considérer cette limite.
- Facilitants: Les surcroûts payés par la recherche (IUJD de la DEUR) pour permettre de dégager les intervenants pour faire les Q ont aidé, mais ce n'est pas toutes les équipes qui l'ont utilisé à cause de différentes raisons logistiques
- Facilitants: la distribution de collations spéciales a été nécessaire et aidante pour encourager et motiver les adolescentes à participer aux questionnaires de recherche. Parallèlement, des récompenses (collations spéciales ou déjeuner spécial) ont permis de motiver certaines filles à participer à l'ensemble de la collecte de d'échantillons de salive (4 prélèvements par jour / 2 jours avant le programme et 2 jours après le programme). Sans ces récompenses, l'attrition aurait été encore plus grande qu'elle ne le fut.

5.2 Perception sur les programmes

L'ensemble des équipes ont participé au programme Stress et Compagnie et presque tous ont fait un Plan d'action d'équipe. En général, les participants ont apprécié la plateforme qui leur a offert un "refresh" de ce qu'ils connaissent déjà vs stress et stratégies de coping (gestion émotions et résolution de problème). Ce qui est particulièrement apprécié et nouveau est le CINÉ qui permet de mettre des mots sur des situations de stress et mieux cibler la source du stress, tout en établissant un langage commun entre les intervenants et les jeunes.

Même chose pour le plan d'action d'équipe : les participants ont apprécié les types de démarches de gestion qui se font en équipe à l'occasion (regarder une situation, trouver des solutions et les appliquer), mais avec la possibilité de mettre des mots plus précis sur les situations. Aussi, le fait de prendre un peu de temps pour s'arrêter à réfléchir sur des situations de stress et activer ou réactiver des solutions pour redescendre le niveau de stress (au lieu d'attendre un état d'urgence parce que certaines personnes commencent à être trop en réaction) a été apprécié. Dans ce sens, une équipe disait qu'elle prenait maintenant quelques minutes en comité afin d'évaluer le niveau de stress en début de rencontre pour faire un suivi...; d'autres parlaient de revoir au moins en journée d'étude le niveau de stress et la présence de situations stressantes communes qui vaudraient la peine d'adresser avec un nouveau Plan d'action d'équipe. De façon générale, les participants trouvent le programme intéressant, pertinent, mais sans le contexte de recherche !

Pour le programme Détresse et Progresse, dans la majorité des équipes, le soutien à la généralisation a été défaillant tant auprès des jeunes, que des équipes par manque de matériel et de mise en place de stratégies de généralisation et par le manque de temps pris par la recherche.

Plusieurs disaient qu'il faudrait activer des moyens de généralisation maintenant la recherche terminée. Cela pourra être vu avec les gestionnaires pour la partie intervenants et avec les intervenants accrédités animateurs D&P et SAC pour les jeunes.

6 Résultats préliminaires d'ISO-stress 2015-2020

Les détails du projet (fondements **théoriques, historiques du projet au CJM-IU, expérience de déploiement 2016-2017**) se retrouvent dans un article de la dernière Revue Défi jeunesse éditée par le conseil multidisciplinaire du Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire. https://ciusss-centresudmtl.gouv.qc.ca/fileadmin/ciusss_ceim/ZoneProfessionnelle/Professionnel/RevueProfessionnelleDefiJeunesse/2017_2018_Volume_24/2018_03_RevueDefiJeunesse_Vol_24_No_2.pdf

Vous pouvez prendre connaissance des **résultats des analyses préliminaires 2016-2018** en regardant la vidéo sur Youtube à l'adresse suivante : <https://www.youtube.com/watch?v=Ij2x-5Q5MdY&feature=youtu.be>

Vous pouvez prendre connaissance des **résultats préliminaires 2016-2020** de la recherche sous forme de Flyers à partir des liens suivants :

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer1_2021_Metho.pdf **Participants**

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer2_2021_StressSant%C3%A9PsyT0.pdf **Santé psycho**

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer3_2021_TravailT0.pdf **Variables reliées au travail**

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer4_2021_RelationdAideT0.pdf **Relation d'aide**

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer5_2021_Resultats.pdf **Impact ISO-stress**

https://iujd.ca/sites/iujd/files/media/document/Flyer6_2021_MEO%20Setcie.pdf **4 Sources de stress**

Chaque participant recevra par courriel une capsule vidéo révélant le résultat de leur équipe par rapport à l'ensemble des équipes participantes. Les dates et la procédure de distribution restent à venir de la part de l'équipe de recherche.

7 Soutien à l'implantation, l'adaptation et la pérennité des programmes composant l'approche ISO-stress-CJ

Parallèlement au projet de recherche ISO-stress à Montréal, portant sur l'évaluation de l'impact de l'approche ISO-stress, un projet d'expérimentation d'implantation et de mise en place de conditions de pérennisation a été réalisé dans des équipes du Programme jeunesse d'autres régions du Québec. Dans le cadre du projet Programme régional d'Innovations en santé mentale (PRISM), coordonné par l'Institut universitaire Jeunes en difficulté (IUJD), le processus d'implantation et les conditions de pérennité de l'approche ont été testés (Cloutier et al., 2018; Nadeau et al., 2017) chez trois partenaires du projet : le CISSS de la Montérégie-Est, le CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec et le CISSS des Laurentides. Ce projet a permis de confirmer le processus d'implantation et d'entamer le processus de formation des Formateurs ISO-stress-CJ internes pour l'approche ISO-stress-CJ, qui permettra d'assurer la mise en place des conditions de fidélité et de pérennité de l'approche dans chaque établissement. Le projet PRISM étant subventionné par Justice Canada, les équipes visées par ISO-stress-CJ devaient compter parmi leur clientèle des jeunes suivis sous la Loi du système de justice pénale pour adolescents (LSJPA). Les gestionnaires des organisations participantes se sont rapidement rendu compte qu'ISO-stress-CJ est une approche pertinente pour toutes les équipes du Programme jeunesse.

Après deux années du projet ISO-stress-CJ dans le cadre de PRISM, il a été constaté que les conditions de pérennité étaient toujours à améliorer avant de pouvoir permettre à d'autres centres jeunesse du Québec de bénéficier du déploiement d'ISO-stress-CJ. C'est à ce moment que le projet « ISO-stress - Centre jeunesse - Soutien à l'Implantation, aux Adaptations en assurant la fidélité du programme et aux conditions de Pérennisation (ISO-stress-CJ-SIAP) » a débuté. Ce projet vise le développement et la mise en place des conditions gagnantes assurant la pérennité de l'approche ISO-stress-CJ dans les équipes des Programmes jeunesse du Québec. Les partenaires impliqués dans ce projet sont le CIUSSS Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, le CISSS Montérégie-Est, le CIUSSS Mauricie Centre-du-Québec, le CISSS des Laurentides et le Centre d'étude sur le stress humain du CIUSSS de l'est-de-l'Île-de-Montréal. Le CIUSSS de la Capitale-Nationale, qui avait participé à la première année du projet PRISM en 2017, s'est joint au processus de formation en février 2020, grâce à une nouvelle subvention dans le cadre du projet PRISM.

7.1 Appréciation et perception d'impact d'ISO-stress dans d'autres régions du Québec que Montréal

Au cours des années 2017-2018 et 2018-2019, afin d'évaluer l'appréciation des programmes et la perception de leur impact, des questionnaires ont été remplis via la plateforme Survey Monkey par les gestionnaires, certains intervenants et des jeunes liés aux équipes participantes au projet ISO-stress PRISM. En bref, à partir d'une analyse descriptive, il ressort que les gestionnaires et les intervenants trouvent l'approche *ISO-stress-CJ* utile en général. Ils observent une diminution du stress chez les jeunes et une augmentation du *modeling* et du soutien à la généralisation de la part des intervenants envers les jeunes (depuis 2016). Les gestionnaires et intervenants observent aussi une diminution du stress chez les intervenants et une amélioration du climat d'équipe. Entre les

résultats des sondages 2017-2018 et 2018-2019, on observe une augmentation de l'utilisation des concepts par les intervenants ainsi que de la perception du soutien à la généralisation des acquis de la part des gestionnaires. Cette amélioration pourrait s'expliquer par le nombre d'années de mise en pratique permettant une meilleure intégration des concepts et de leur mise en pratique. Dans les mois suivant le déploiement des programmes, les intervenants et les chefs observent en général, tant chez les intervenants que les jeunes, une facilité à repérer les ingrédients du stress et à reconnaître les indicateurs physiques du stress. On observe toutefois, dans les réponses aux différents questionnaires, que l'étape de la résolution de problème (voir figure 4), importante pour prévenir la chronicité d'une situation stressante, demeure celle la plus difficile à mettre en action, tant pour les intervenants que pour les jeunes et ce dans toutes les équipes et les régions. Lors de rencontres entre responsables des différentes régions participantes au projet, il fut reconnu que l'intervention est souvent plutôt axée sur les moyens (« prends tes moyens » est une expression commune associée à cette réalité d'intervention) et que la réalisation de la résolution de problème est souvent négligée. Il fut suggéré de porter une attention particulière à cet aspect d'intervention tant pour les jeunes que pour les équipes.

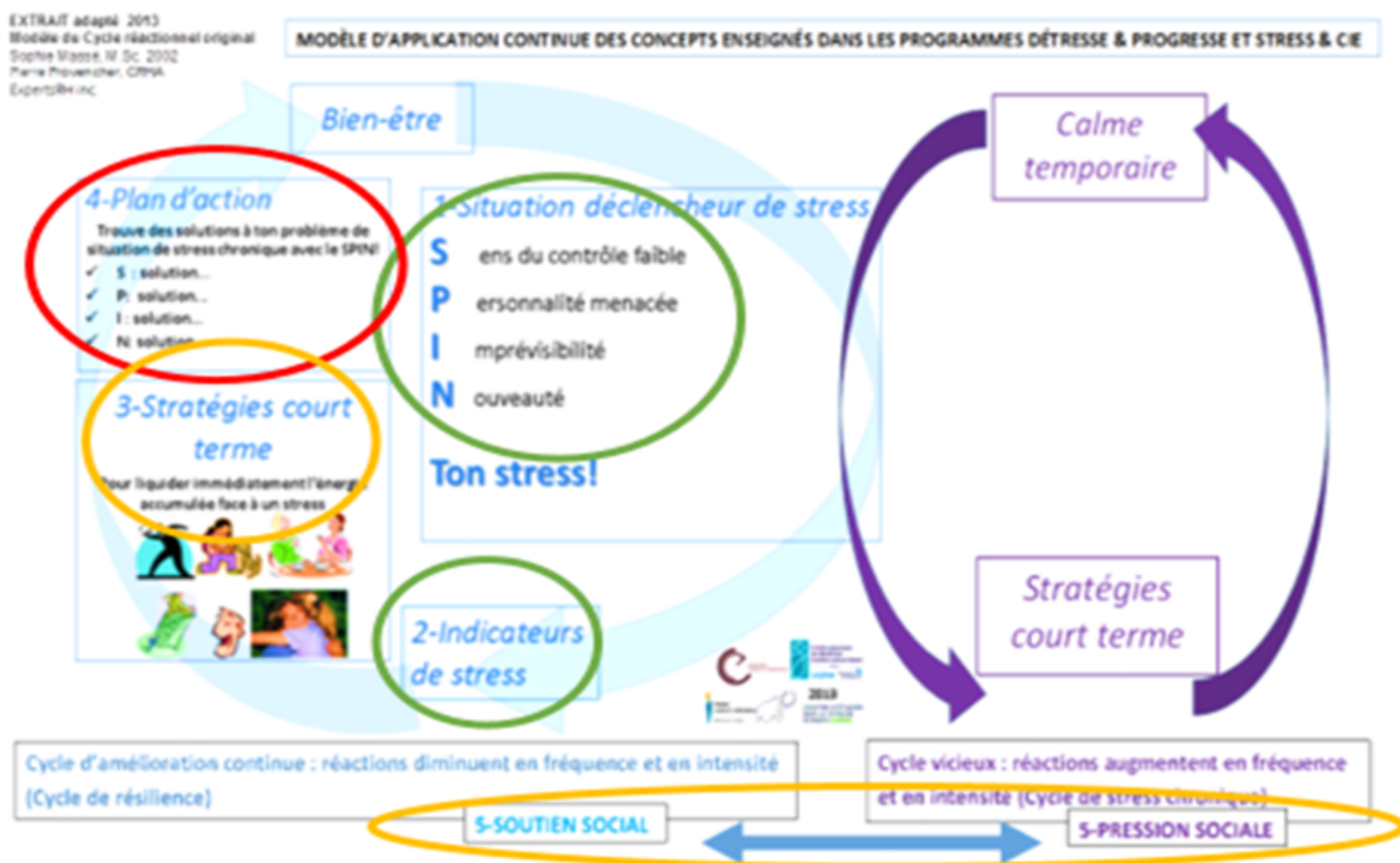


Figure 4 : Aide-mémoire des concepts appris dans S&C et D&P

7.2 Structure de soutien à l'implantation, l'adaptation et la pérennisation provinciale

Pour Montréal, afin de permettre au milieu clinique de pérenniser les programmes une fois la recherche terminée, il sera important de voir à mettre en place une structure interne de soutien à l'implantation, à l'adaptation des programmes aux différents contextes et clientèles, à la fidélité et la mise à jour du programme ainsi qu'à la pérennisation. L'IUJD pourra voir avec les directions clientèles comment Montréal pourrait mettre en place une telle structure.

Quelques autres régions du Québec qui ont expérimenté, entre 2016 et 2020, l'implantation d'ISO-stress au sein d'équipes du Programme jeunesse de leur établissement, dont Montérégie Est et Mauricie-Centre-du-Québec sont bien avancées dans la mise en place d'une telle structure. L'[annexe 2](#) présente plus en détail les conditions d'implantation, de maintien de la qualité et de pérennisation de l'approche et ses programmes notés au cours de l'expérimentation. Ces informations sont tirées du bilan *ISO-stress-CJ Soutien à l'implantation, à l'adaptation et à la pérennisation 2019-2020* produit par l'IUJD.

Enfin, une structure provinciale (Le Comité conseil ISO-stress-CJ), a été mise en place en collaboration avec d'autres Centres jeunesse (Montérégie Est, Mauricie-Centre-du-Québec et Laurentides) et Sonia Lupien. Les membres faisant partie du Comité conseil ISO-stress-CJ sont des gestionnaires responsables d'ISO-stress-CJ et des *Formateurs internes* de chaque région, formés par Sophie Massé, Maître formateur ISO-stress-CJ, et accrédités par Sonia Lupien. Pour Montréal, afin d'assurer la qualité et la pérennité d'ISO-stress-CJ, il serait important d'identifier des Formateurs internes potentiels au sein du Programme jeunesse et de la Protection de la jeunesse. Il serait également important que ces formateurs participent au co-développement d'ISO-stress-CJ.

Annexe 1 - Situations stressantes ciblées en équipe en vécu partagé vs en case loads 2016 - 2019

Organisationnelle (35):

- **Conditions de déplacements** (sur route : trafic, construction, stationnement, bris mécaniques, etc.) (5)
- **Surcharge de travail** (demandes, attentes vs temps et ressources pour y répondre) (23)
 - Surcharge **clinico administrative** : (nbre élevé de politiques, procédures, mandats à s'approprier; ajouts de dernières minutes; formulaires, procédures) (7)
 - Surcharge causé par **urgences** (crises, transport dernière minute; placements en urgence, etc.) (8)
 - Surcharge de **tâches** (formations imprévues, collègues en congé non remplacés; dossiers qui s'accumulent; pression de performance, livrer plus avec moins) (8)
- **Pression de responsabilité** (gestion du risque, décision avec info manquante; mandat non clair)(3)
- **Roulement de personnel** (2)
- **Coordination du travail** (attente de document ou date de remise; mandat non clair) (2)

Avec la clientèle (8):

- Agressions, insécurité face à des **clients agressifs** (7);
- Stress de contagion impuissance face au **stress du client** (1)

En équipe (4):

- **Climat d'équipe** (tensions, conflits non réglés entre collègues) (4)

Individuel (2):

- **Témoigner** au tribunal (2)

Sources des situations stressantes chroniques des équipes travaillant en *case loads* au Programme jeunesse ou à la DPJ. 31 Plans d'intervention (P.A.)/ 49 situations stressantes ciblées.

Organisationnelle (13)

- **Surcharge de travail** (manque de temps de bureau vs présence requise auprès de jeunes-urgences, besoins) (6)
 - Surcharge **clinico-administrative** (reddition de comptes; nombre élevé de demandes et d'information venant de la direction) (2)
 - Surcharge dû aux **urgences**, imprévus nombreux (donc dossiers qui s'accumulent) (4)
- **Roulement de personnel** (roulement de remplaçants, souvent nouveau; roulement de personnel régulier) (7)

En équipe (11)

- **Organisation du travail** (6)
 - **Communication** incomplète donc suivis difficiles à faire (entre quart de travail ou par cas) (3)
 - **Comités** (désaccords sur les interventions; organisation des sujets) (2)
 - **Espace de vie** (ménage du bureau commun) (1)
- **Coordination du travail** (prise en charge partagée de routines, etc.; respect des responsabilités; cohérence des interventions) (3)
- **Climat d'équipe** (2)

Avec la clientèle (8)

- **Espace de vie** (risque de punaises de lit) (1)
- **Clientèle intense** - particulièrement agressive, opposante, suicidaire ou complexe (7)

Individuel (2)

- Arrivé d'un **nouveau jeune** (non prévisible, nouveauté, besoins particuliers) (2)

Sources des situations stressantes chroniques des équipes travaillant en vécu partagé au Programme jeunesse (enfance, adolescence, gars-filles, unité-foyers). 24 P.A./ 34 situations ciblées.

Annexe 2 – Conditions d’implantation, de maintien de la qualité et de pérennisation de l’approche et des programmes, notés au cours de l’expérimentation

La qualité d’implantation de l’approche, le maintien de cette qualité dans le temps, la qualité des adaptations ainsi que la pérennisation de l’approche ISO-stress-CJ dans les établissements participants requiert les conditions suivantes : 1- une structure de soutien interne dans chaque établissement ; 2- une structure de niveau provincial permettant d’assurer la formation de formateurs internes et l’animation d’une communauté de pratique favorisant l’échange entre établissements et le chercheur, deux conditions gagnantes favorisant le maintien de la qualité de l’approche dans le temps et sa pérennisation.

1. Structure interne

La mise en place d’une structure interne responsable de l’implantation et du suivi de l’approche ISO-stress-CJ est nécessaire pour assurer : 1- le soutien à l’implantation; 2- le maintien de la qualité de l’approche (tant sur le plan des ressources humaines que clinique), des programmes et des adaptations de ces derniers; la pérennisation de l’approche au sein de l’établissement. Plusieurs conditions gagnantes en lien avec cette structure interne ont été identifiées au cours des années d’expérimentation d’implantations de l’approche dans différents établissements :

- ⇒ Intégration de l’approche ISO-stress dans la culture organisationnelle
- ⇒ Implantation *top-down* favorisant l’intégration des concepts à chaque pallier ; ainsi, le pallier formé peut ensuite modeler l’utilisation des concepts dans les interactions, mettre en place les stratégies de gestions favorisant l’implantation et le soutien à la généralisation des acquis du pallier inférieure. La séquence de formation alors recommandée est la suivante : 1- sensibilisation à la direction et aux cadres supérieurs ; 2 -chefs d’équipe et personnes soutien (SAC, psychoéducateur, adjoint clinique) ; 3- équipes ; 4- clientèle.
- ⇒ Présence des gestionnaires responsables de l’approche dans l’établissement
 - Un gestionnaire au niveau de la direction pour assurer le soutien stratégique en lien avec les décisions budgétaires soutenant l’approche (par exemple, budget pour la libération de formateurs internes avec toutes leurs responsabilités, les stratégies d’intégration de l’approche dans la culture de l’organisation (responsabilité collective de bien-être) et toute décision organisationnelle telle que d’intégrer la formation ISO-stress ou au moins Stress et Compagnie dans les formations d’accueil des nouveaux employés, etc.);
 - Un gestionnaire (cadre intermédiaire), qui peut avoir une vue d’ensemble des besoins des équipes de sa direction en lien avec l’approche et qui peut assurer le soutien à la généralisation des chefs afin que ces derniers soient en mesure de soutenir à leur tour les intervenants dans leur généralisation des acquis et l’utilisation de l’ap-

proche pour leur propre bien-être et celui des jeunes;

- Un cadre de proximité qui pourra accompagner et soutenir les chefs nouvellement formés pour l'utilisation des concepts en supervision, en plan d'action d'équipe et au niveau du soutien clinique. Il pourra rapporter les expériences des autres chefs dans la communauté de pratique au niveau équipe.

⇒ Présence de formateurs internes responsables de :

- Dispenser la formation ISO-stress aux équipes ;
- Dispenser la formation au nouveau personnel des équipes favorisant ainsi un maintien de l'approche et du langage commun dans les équipes ;
- Soutenir l'implantation des programmes de l'approche ISO-stress-CJ dans leur établissement auprès des équipes, de relayer les demandes d'adaptations des programmes auprès du maître formateur et le suivi du développement d'outils pouvant améliorer les programmes.

⇒ Présence d'une personne pivot par équipe (adjoint clinique, spécialiste en activités cliniques, psychoéducateur) responsable de l'approche dans son équipe et en lien avec le formateur interne.

Enjeux : Les gestionnaires responsables d'ISO-stress notent un enjeu avec la dispensation dans des équipes par leurs formateurs internes. La structure de formation RH interne est limitante : d'après le PDRH (Plan de développement ressources humaines) seulement une ou deux équipes par année pourraient recevoir la formation.

⇒ La formation est donc souvent offerte à l'équipe dans le cadre d'une journée d'étude payée par le budget du chef d'équipe.

⇒ Une recommandation est proposée pour s'assurer que l'approche reste vivante dans une équipe malgré l'enjeu de roulement de personnel, ex : intégrer la formation ISO-stress ou au moins Stress et Compagnie dans les formations d'accueil des nouveaux employés. De plus, la formation permettrait aux nouveaux employés d'aborder le sujet du stress en supervision avec le gestionnaire de la liste de rappel.

1. Structure provinciale assurant la réponse à certaines conditions gagnantes de pérennisation et de maintien de la qualité de l'approche dans les établissements

Comme l'approche est nouvelle, jusqu'à la fin 2018 il n'existait pas de processus officiel de formation pour accréditer des formateurs internes ISO-stress-CJ, ni de réseau de co-développement permettant le suivi de la qualité de l'approche et des développements provenant tant du terrain que de la recherche et favorisant une amélioration continue de la pratique. L'IUJD a mis en place et assuré la formation de formateurs internes, ainsi que le réseau de co-développement et sa coordination depuis. Maintenant que les conditions et les besoins ont été identifiés par les établissements participant à l'expérimentation d'implantation et de pérennisation, ces responsabilités peuvent être transférées à une ou des instances qui auront comme mandat, entre autres, de soutenir les établissements dans la qualité et le maintien d'approches et de programmes. Ainsi, deux éléments sont néces-

saies: 1- l'accès à une formation de formateurs internes ISO-stress-CJ et 2- un réseau de co-développement (ou communauté de pratique).

- ⇒ *Formation de formateurs internes.* Dès la première année d'expérimentation de l'implantation de l'approche dans d'autres centres jeunesse que Montréal (où l'approche était implantée dans le cadre d'une recherche d'évaluation d'impact), les établissements participant à l'expérimentation ont affirmé l'importance de former des formateurs à l'interne afin d'assurer la pérennité de l'approche au sein d'une organisation. Ils permettent d'assurer la formation continue, la formation auprès du nouveau personnel pour répondre au roulement de personnel, ainsi que le soutien à l'implantation de l'approche et aux adaptations nécessaires en fonction des clientèles ou des contextes particuliers, et ce, sans dénaturer les fondements théoriques clés qui rendent efficaces les programmes et l'approche dans son ensemble. La formation de formateurs (cahier du formateur, processus de formation) doit être développée, mise à jour et ajustée à la réalité terrain.
- ⇒ *Réseau de co-développement ou communauté de pratique.* Parmi les critères d'accréditation des formateurs internes, on retrouve le suivant : « participer au groupe de co-développement (trois ou quatre rencontres par année, dont une avec Sonia Lupien), coordonnés par le maître formateur qui assure le lien avec le CESH, pour faire le suivi des adaptations et l'amélioration des programmes, ainsi que pour assurer la mise en place et le maintien des conditions de pérennisation de l'approche.
- ⇒ *Les formateurs internes ont le mandat de soutenir l'implantation des programmes de l'approche ISO-stress-CJ dans leur établissement, de transmettre les demandes d'adaptation des programmes auprès du maître formateur et assurer le suivi du développement d'outils pouvant améliorer les programmes. Les rencontres de co-développement ont pour objectif de favoriser les échanges sur : 1- les outils et les activités développés en lien avec les programmes et les faire valider auprès du maître formateur qui est en lien avec le chercheur pour la validation finale; 2- les enjeux et bons coups en lien avec l'implantation et les conditions de pérennité des programmes; 3- permettre la formation continue sur la compréhension des concepts et ses applications dans l'intervention à travers l'échange des expériences et observations de tous.*

Annexe 3 – 1^{ère} journée d'échange ISO-stress Provinciale

Événement remis au-delà du contexte COVID

1^{ÈRE} JOURNÉE D'ÉCHANGE ISO-STRESS – CENTRE JEUNESSE

10 octobre 2019 / 9h-16h / IUSMM de Montréal, 7401 rue Hochelaga, Pavillon Bédard, 3^e étage

Proposition de programme préliminaire

Objectif de la journée

Permettre aux milieux participants d'échanger et discuter sur les expériences, activités et outils développés tant au niveau gestion, en équipe, avec les jeunes ou simplement systémique.

Participants à la journée

Les participants invités incluent les membres du Comité Conseil Iso-stress, des animateurs D'estresse et Progresse formés ainsi que des chefs de service formés Iso-stress de chaque organisation. Mauricie considère une quinzaine de participants, Montérégie une vingtaine, Laurentides 4. Montréal reste à voir combien de places ils prévoient combler. **Nombre de participants à confirmer svp pour chaque organisation.**

Coût : 14,30\$ remboursable dans les frais de déplacement en tant que facture de repas

L'inscription sera gratuite avec l'achat d'un repas via Evenbrite, au coût de 14,30\$. Avec le reçu Evenbrite, chaque participant pourra demander un remboursement pour frais de dîner dans leurs frais de déplacement.

PROGRAMME PRÉLIMINAIRE

9 :00 **Ouverture de la journée** – présentation de la journée, des objectifs et des membres du Comité Conseil

9 :10 **Bloc A - Conférence d'ouverture**

Sonia Lupien – Un petit rappel du sens et de l'importance des programmes tant pour l'aspect employé/intervenant que pour les jeunes et les parents. (30 min)

Sophie Massé - Plan systémique et multiniveaux d'Iso-stress. Liens avec la résilience (10 min)

10 :00 **Bloc B - Présentations des développements 2018-2019 et échanges**

Pour répondre au besoin et à l'intérêt d'apprendre les uns des autres, des participants à Iso-stress de différentes régions partagent leurs développements et leurs expériences puis échangent avec les participants qui sont invités à poser des questions et à partager des idées ou leurs propres expériences sur le même sujet.

1- Laurentides: rencontre quotidienne pour la généralisation des acquis.(30 min)

Alain Boileau avec son équipe ont mis sur pied une activité de généralisation Iso-stress permettant de le garder vivant. Il s'agit d'une rencontre quotidienne du lundi au jeudi à travers laquelle ils font vivre les concepts appris dans S&C et D&P : SPIN; indicateurs physiques; stratégies court terme, soit comportementales (par le corps, dans l'action) axées sur les émotions; stratégies long terme, plus cognitives axées sur la résolution de problème; pression sociale vs soutien social.

10 :45 Bloc B - Présentations des développements 2018-2019 et échanges (suites)

2- Laurentides : utilisation des concepts de S&C en supervision et plan d'implantation (30 min)

Frédéric Allaire utilise les concepts de S&C dans le cadre de ses supervisions pour favoriser l'intégration des concepts par les intervenants. Cette utilisation fait partie d'un plan de processus d'implantation.

3 Mauricie: adaptation D'estresse et Progresse -Alternative à la violence (40 min)

Mélanie Janelle et Julie Moreau, avec le soutien de Kevin Bureau et Sophie Massé, ont adapté D&P aux besoins de la clientèle LSJPA suivie en probation et ayant l'obligation légale de suivre des ateliers visant l'apprentissage d'alternatives à la violence. Le programme adapté comprend 8 ateliers animés en rencontre individuelle avec le jeune et des invités de son entourage (parent, blonde, délégué jeunesse, etc.). Il est présentement en essai auprès de quelques jeunes ce qui permettra de faire des ajustements.

12 :00 Dîner – repas sur place permettant un échange entre participants et avec la chercheure

13 :00 Bloc B - Présentations des développements 2018-2019 et échanges (suites)

4- Montérégie: réflexion avec SPIN, suggestion de modifications du cahier du jeune (30 min)

En Montérégie, un canevas de *Réflexion écrite* pour les jeunes a été créé pour les jeunes qui ont complété D&P et a mis en pratique.

Une suggestion de modification du journal de bord du jeune est apportée afin d'intégrer les questionnaires d'évaluation d'atteinte des objectifs du programme et l'appréciation du programme pour favoriser leur utilisation.

5-Montérégie : Juste pour Sarah (un exemple d'animation) (1h)

En Montérégie, Mélanie Daignault a créé une activité de généralisation avec la télésérie *Juste pour Sarah*. Au cours de la semaine suivant chaque atelier, les jeunes visionnent en groupe un épisode de la série et sont appelés à reconnaître les concepts appris jusque-là dans les ateliers D&P.

14h30 Pause

14h45 Bloc B - Présentations des développements 2018-2019 et échanges (suites)

6-Montérégie : soutien à la négociation de stratégies (soutien social vs pression sociale) entre intervenant et jeunes (30 min)

Lors de l'atelier 5 de D&P les jeunes sont invités à partager aux intervenants lorsqu'ils perçoivent une intervention comme une pression sociale plutôt qu'un soutien social. Mélanie Daignault « coach » les intervenants afin qu'ils puissent bien recevoir les commentaires de façon constructive, coacher les jeunes dans leur façon de passer leur message et être en mesure de négocier avec le jeune une alternative à la même intervention, mais qui serait plutôt perçue comme un soutien social (sans déclencher d'ingrédients de stress ni pour l'un ou l'autre).

15h15 Bloc C – Table ronde

Débat sur les apprentissages de la journée et des enjeux et défis à venir

16h00 Clôture de l'événement

Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de l'Est-de-
l'Île-de-Montréal

Québec 

Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
du Centre-Sud-
de-l'Île-de-Montréal

Québec 