



François Boucher
B. Éd.
Conseiller en SST

Rose-Marie Charest : pour renforcer la résilience

La pandémie de COVID-19 a bouleversé le monde du travail. Une grande partie d'entre nous s'est retrouvée avec des repères complètement changés, avec des outils technologiques différents et de nouvelles façons de faire. Pour certains, la vie continue et cela va bien aller. Pour d'autres, entendre les mots bienveillants de personnes aidantes peut s'avérer salutaire.

Petit retour en arrière : au début du confinement, le Centre patronal SST passe entièrement au télétravail. L'ensemble de nos formations et conférences en salle et en entreprise sont reportées à des dates indéterminées. Nous devons réinventer nos façons de faire.

La plupart de mes collègues conseillères et conseillers en SST s'adaptent assez bien. Pas moi. J'ai même du mal à accepter la situation. Je comprends qu'il est bien que l'on puisse diffuser des contenus par visioconférence mais, selon moi, à quel prix? La communication rapide et directe dans un groupe physiquement présent, le non-verbal subtil et évocateur, la création d'un climat d'apprentissage où dominent l'humour et les rires, l'esprit d'équipe, la chaleur humaine, etc., tout ça semble perdu et remplacé par une technologie qui flanche de temps à autre et dont les multiples possibilités ouvrent la porte à des erreurs de manipulation. Je ne pouvais alors m'accrocher qu'au fait que la situation était temporaire, que ça allait bien aller.

C'est dans cet état d'esprit que, lors d'une réunion d'équipe où nous étions à la recherche de conférenciers externes, j'ai proposé que l'on communique avec Rose-Marie Charest, une psychologue et conférencière réputée, afin qu'elle prépare un exposé abordant le contexte de la pandémie. Elle a accepté. Sa présentation *Renforcer la résilience, pendant et après la pandémie* a été suivie par plusieurs centaines de personnes et a été grandement appréciée.

DES MOTS QUI SUSCITENT LA RÉFLEXION

Je ne sais pas si c'est la même chose pour vous, mais lorsque je prends connaissance d'un contenu qui renferme des conseils en psychologie, j'ai tendance à faire des liens avec les situations du moment que je vis et, surtout, avec les stratégies (bonnes et mauvaises) que j'emploie pour les traverser. La conférence de Mme Charest a été riche en apprentissages, et j'aimerais vous la présenter dans le texte qui suit. Puisque je ne peux retranscrire

l'intégralité, je vais vous faire part de ce qui m'a le plus marqué, tout en faisant des liens avec ce que j'ai vécu professionnellement durant cette crise.

PRENDRE SOIN DE SOI

Mme Charest : « Qui que l'on soit, où que l'on soit dans l'organisation, il est important que l'on prenne soin de soi. Cela parce que nous sommes notre principal outil de travail. Comme employeur, nous avons intérêt à engager nos personnes à prendre soin d'elles, parce que chaque personne qui sera demeurée forte est un élément sur lequel on pourra compter par la suite pour notre organisation.

« On prend soin de soi en comblant non seulement nos faiblesses, mais aussi en augmentant nos forces. La période de confinement fait en sorte que nous devons redéfinir le cadre dans lequel on travaille habituellement. Nous développons un sens de la créativité. Nous avons alors des idées que l'on n'aurait pas eues autrement. Ce qui m'amène à dire que développer nos forces est aussi important que de combler nos faiblesses.

« Une autre façon de prendre soin de soi est de porter une attention particulière à nos façons de penser. Est-ce que l'on est toujours en train de penser au pire? Oui, c'est un scénario possible. Le pire peut arriver. Le risque zéro n'existe pas, mais quels sont tous les autres scénarios possibles? »

Ma réflexion : En entendant les paroles de Mme Charest, la première pensée qui m'est venue en tête a été la création de l'outil de gestion COVID-19 par le Centre patronal SST. Alors que le confinement venait d'être annoncé et que j'étais bien découragé de ne plus pouvoir aller en salle et dans les entreprises pour donner les formations, ma collègue Maryline Rosan a eu l'idée de réunir l'ensemble des conseillers du Centre autour d'un projet commun : *COVID-19 – Gérer l'urgence pour freiner la crise...* un guide à l'intention des gestionnaires et des professionnels de la SST.

Je me souviens de ma première réaction lors de sa proposition : je n'ai pas le temps, j'ai un nouveau contenu de cours à travailler. Cependant, Maryline



Source : Cindy Boyce

m'a rapidement convaincu. La priorité était d'outiller les gestionnaires afin de les aider à traverser cette crise. Notre guide a été publié au tout début du confinement, avant même les trousseaux de la CNESST. Maryline avait raison, et elle me donnait là un bel exemple de résilience, un exemple qui cadre bien avec les propos de Mme Charest.

PRENDRE SOIN DES AUTRES

Mme Charest : « Prendre soin des autres en contexte de crise est extrêmement important. Dans les temps de guerre, par exemple, ceux qui s'en sont sortis de meilleure façon ont été ceux qui se sentaient utiles pour leur communauté. Être utiles pour les autres parce qu'ils en ont besoin, mais aussi parce que cela est bénéfique pour nous.

« On a donc besoin de prendre soin de nos employés. Nous avons aussi besoin d'être en lien avec eux. Un gestionnaire qui se donne vraiment du temps pour prendre des nouvelles de ses employés solidifie par le fait même le lien sur lequel il pourra compter par la suite, lorsqu'il aura besoin de motiver ses équipiers afin de traverser avec eux une période difficile.

« Avoir des contacts avec des collègues, entretenir ces mêmes contacts, c'est extrêmement important aussi. Une équipe de travail harmonieuse augmente les facteurs de protection. Comme travailleur, on est plus motivé et on se protège davantage contre les troubles mentaux, mais aussi contre les accidents physiques. »

Ma réflexion : J'ai toujours préféré la partie de mon travail qui consiste à animer les formations. Il y a les nouveaux endroits à découvrir, les nouvelles personnes à sensibiliser et à outiller, et aussi s'amuser avec eux en donnant les cours avec humour. L'autre partie de mon travail, celle qui se fait au bureau (rédaction, validation, suivis administratifs, etc.) me plaît moins, a priori. J'irais même jusqu'à dire que c'est au bureau que je me sens confiné! Eh bien! cette période de réel confinement m'a permis de prendre conscience que le bureau du Centre patronal SST n'est pas qu'un simple lieu, c'est aussi des gens, des collègues, des amis. Les premières rencontres d'équipe que nous avons tenues en visioconférence m'ont fait du bien. Même sans dire quoi que ce soit d'important, voir les collègues a été une joie. Vous avez sûrement vécu la même chose.

PRENDRE SOIN DE NOTRE RÉSEAU

Mme Charest : « Le plus grand pilier pour nous en tant qu'humain est de sentir qu'on peut compter sur d'autres personnes autour de nous. C'est majeur pour notre santé mentale, pour notre bon fonctionnement intellectuel, pour notre capacité à bien travailler ensemble. Donc, maintenir son réseau en santé, actuellement, dans ce contexte de crise, est quelque chose d'important. J'espère que les gens, qui sont tous au travail et branchés chacun de leur côté, ont le sentiment qu'ils appartiennent à un réseau.

« On collabore à la santé de notre réseau aussi quand on contribue au bien-être de notre organisation. Il faut se demander ce qu'on peut faire pour telle

personne qui est isolée, telle personne qui a de la difficulté à travailler. Avec le confinement, nous sommes tombés en mode technologique. Il y a des gens pour qui c'est un plus grand défi que d'autres. Les personnes qui ont plus de facilité avec ces outils peuvent éprouver beaucoup de satisfaction à aider leurs collègues qui ont plus de difficultés. Il faut tisser ce lien, l'entraide, qui va tous nous aider maintenant, mais plus tard aussi. »

Ma réflexion : Immédiatement après avoir produit l'outil de gestion COVID-19 du Centre patronal SST, deux de mes collègues ont été pour nous de précieuses ressources en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC) : France Labelle, des communications, et Céline Pearson, une recrue parmi les conseillères en SST.

France s'occupait déjà de la plateforme Via, que nous utilisons pour la diffusion de nos webinaires. Nous produisions depuis quelques années des webinaires, mais les conseillers ne donnaient pas tous les formations de la sorte. Je dois avouer que je n'ai jamais démontré d'ouverture pour ce mode pédagogique, préférant, comme je l'ai mentionné précédemment, le mode présentiel. Là, je n'ai pas eu le choix de m'adapter, et c'est grâce à France que j'ai pu le faire. Elle m'a fait briser la glace en me rassurant et en me « coachant ».

Quant à Céline, elle est arrivée au Centre avec des connaissances et une motivation quant à l'utilisation de la visioconférence. Elle a pris le mandat de tous nous former et, en plus, de nous accompagner lors des diffusions avec la plateforme choisie. Très franchement, je lui lève mon chapeau. À l'écoute des propos de Mme Charest sur l'importance de prendre soin de son réseau, j'ai immédiatement pensé à France et à Céline. Elles représentent une composante importante du réseau du Centre patronal SST!

CONNAÎTRE ET RECONNAÎTRE

Mme Charest : « En tant qu'employeurs, nous devons prendre le temps d'aller aux nouvelles. Un courriel envoyé à six personnes est très bien pour transmettre l'information, mais la relation n'est pas créée. Les gens ont besoin actuellement que l'on connaisse ce qui se passe pour eux, et que l'on reconnaisse les enjeux particuliers que cela comporte pour eux. Ce n'est pas la même chose, connaître et reconnaître. Connaître est "je sais que tu vis cela avec telle limite et telle disponibilité" et reconnaître c'est "je reconnais que cela comporte des exigences et je suis empathique". »

Ma réflexion : Ces propos de Mme Charest me donnent l'occasion de vous parler de mon collègue Denis Dubreuil. Denis agissait comme conseiller en SST au Centre patronal SST depuis une vingtaine d'années. Il est maintenant notre nouveau directeur – Développement des programmes. Cette crise et ce travail en confinement représentent pour lui un double défi : il doit développer nos programmes de formation tout en naviguant à travers une crise qui comporte son lot de situations nouvelles et imprévues. Malgré cela,

tout en apprenant les rouages de son nouveau poste, Denis consulte les conseillers et prend des décisions en fonction des échanges survenus. En ce qui me concerne, je trouve qu'il affiche beaucoup d'écoute et s'assure que tout soit O.K. avant de proposer telle ou telle formation en visioconférence. À cet égard, il cadre bien avec les propos de Mme Charest sur le fait de « reconnaître ».

AGIR

Mme Charest : « Nous avons des options, nous évaluons nos options, nous prenons une décision, nous passons à l'action. Nous passons à l'action et nous aidons les autres à passer à l'action. Il faut sortir du sentiment d'impuissance. Il faut cesser de se dire "on ne peut rien faire". On ne peut probablement pas faire tout ce que l'on souhaiterait faire, mais on peut faire quelque chose. Donc, quelles sont les actions qui peuvent être prises actuellement pour protéger notre organisation, pour protéger notre monde, pour planifier la reprise?

« Toujours concernant l'action, le confinement oblige une pause. Cela est involontaire, mais c'est une pause quand même. Parfois, une pause vient chercher, en nous, des idées que l'on n'aurait pas eues autrement. Des idées qui peuvent améliorer notre organisation. Et ça, juste de sentir le bouillonnement d'idées, même si ce sont des choses que l'on ne pourra pas faire maintenant, cela nous met en processus, et cela est déjà une action en soi. Cela nous met en action. »

Ma réflexion : Ici, je pense au travail de la direction du Centre patronal SST (Daniel Zizian, Denis Dubreuil, Manon Stébenne, Mario B. Roy et Pierre Lemarier) depuis le début de cette période de confinement à l'égard des technologies de l'information et de la communication. Avant la crise, nous avions une base avec la diffusion de nos webinaires par la plateforme Via, mais il y avait place à l'amélioration. Rapidement, nos gens de la direction ont pris les décisions pour nous amener sur cette voie et beaucoup de travail est encore effectué en ce sens. Je n'ai pas de boule de cristal comme on dit, mais, à vue de nez, je pense que cette période va donner naissance au Centre patronal SST à une expertise accrue des TIC. Cela nous permettra de joindre plus de gestionnaires et des personnes parfois plus éloignées géographiquement, qui ne disposent pas toujours du temps pour les déplacements, et de leur faire profiter des contenus que nous avons à leur offrir. Nous avons déjà la preuve que cela fonctionne! Depuis l'accroissement de nos moyens de diffusion par la visioconférence, nous avons atteint près de 7 500 participations; cela représente pour nous un bel apport à notre mission. Voilà pourquoi j'ai pensé à ce que nous vivions avec les TIC en suivant l'exposé de Mme Charest.

Elle a raison : il faut prendre soin de soi, des autres, de son réseau, il faut connaître, reconnaître, et agir en conséquence!