



## Nourrir la résilience des intervenants : un équilibre entre les responsabilités organisationnelles et individuelles

Sophie Massé, Ph.D., chargée de projets, IUJD

Geneviève Lemelin, Ph.D., psychologue et cheffe de service  
au service d'intervention spécifique et de soutien clinique du  
programme jeunesse

Conférence midi  
13 mai 2025

**IUJD** INSTITUT  
UNIVERSITAIRE  
JEUNES EN DIFFICULTÉ



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

Québec

# Plan de la présentation

- 1 Résultats d'une étude sur le Phénomène de résilience en contexte de stress chronique chez les intervenants en Protection de la jeunesse
- 2 Liens avec les facteurs d'accueil-orientation-integration et rétention des nouveaux employés
- 2 Stratégies à mettre en place par le milieu de travail
- 1 Période de questions et d'échanges

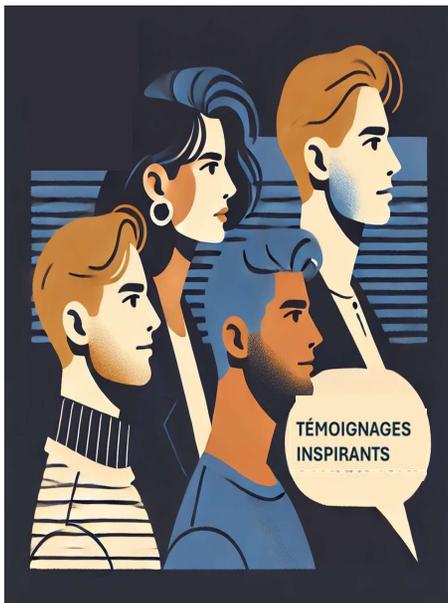


# 1. Le "*Phénomène de résilience*" en contexte de stress chronique chez les intervenants en Protection de la jeunesse

Résultats de thèse soutenue en mars 2025  
Sophie Massé, Ph.D., École de Psychoéducation  
Université de Montréal

Dirigée par  
Pierrich Plusquellec, Ph.D.

## OBSERVATIONS ANNÉES 90-2000



Ils accumulent les problèmes –pris  
dans un **cycle vicieux**

Et développent des  
problématiques diverses



Malgré les défis  
n'accumulent plus de problèmes  
Coach les autres

Ils sont désormais plutôt dans un  
**cycle d'amélioration continue**

## ÉLÉMENTS CLÉS APPRIS ? POUR LES ENSEIGNER

Équilibre (bien-être)

Situations « déclencheur »

Réactions comportementales

Gestion des émotions

Résolution de problème

Coaching

2012



SPIN (CINÉ) —————→

Indicateurs de stress —————→

Stratégies pour se calmer —————→

Stratégies résolution de problème —————→

Soutien social vs pression —————→



The screenshot shows the website header with the title 'STRESS ET COMPAGNIE' and a navigation menu. Below the header, there are three main content blocks: 'Mises en situation', 'Le stress au travail', and 'Vos situations stressantes'. Each block contains a small image and a brief description of the content.

### ÉLÉMENTS CLÉS

Équilibre (bien-être)

Situations « déclencheur »

Réactions comportementales

Gestion des émotions

Résolution de problème

Coaching

2016



Est-il possible que les éléments enseignés dans un programme de gestion du stress chronique, entre autres aux intervenants (processus de coping et soutien social) puissent être des éléments clés de résilience ?



## CONTEXTE

### Intervenants en protection de la jeunesse

→ assurer sécurité, stabilité et santé des enfants et des jeunes vulnérables



**Adversités provenant du client** → exposition aux vécus traumatiques des **jeunes et leur famille** <sup>2</sup> | situations dangereuses, **violence, agressions** <sup>1</sup>



**Adversités organisationnelles** → **surcharge** de travail, manque de ressources, roulement de personnel <sup>3</sup> ...



### Résilience



Majorité **intervenants** → s'adaptent bien face à l'adversité du milieu

**maintiennent** santé mentale



et des services de qualité



Difficultés d'adaptation



**Adversités** → **risque de stress chronique** <sup>1</sup> → épuisement, fatigue de compassion, stress post-traumatique → qualité des services et des difficultés de rétention



1-Truter et al. (2017); 2-Molnar et al. (2020); 3-Hallberg et Smith (2018); 4-Massé et Plusquellec (2024)

# C'est quoi la résilience ???

## Cadre théorique

### Utilisations du concept

Type de résilience <sup>2</sup>	Groupes cibles <sup>3</sup>
Familiale, Communautaire Physique Psychologique	Enfants Adultes (étudiants, ainés, professionnels) Militaires, Infirmières, Enseignants, Travailleurs sociaux



### Disciplines<sup>1</sup>

Physique  
Autres (informatique,  
environnement...)  
Sciences humaines

### Définitions<sup>4</sup>

Plus de 122 :  
ISSUE | TRAIT | PROCESSUS<sup>5</sup>

### 2 éléments communs :

2,11,12

**ADVERSITÉ (antécédent) et adaptation positive (conséquence : ISSUE +)**

**PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE**  
UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL<sup>5,9</sup>

**ADVERSITÉ  
SIGNIFICATIVE**

Chronique<sup>8</sup>

**MÉCANISMES DE  
RÉSILIENCE**

Processus de  
coping<sup>1,15</sup>

**ISSUE RÉSILIENTE<sup>1,6</sup>**

Résultat d'une  
Adaptation positive  
Vs Contexte<sup>7,8</sup>

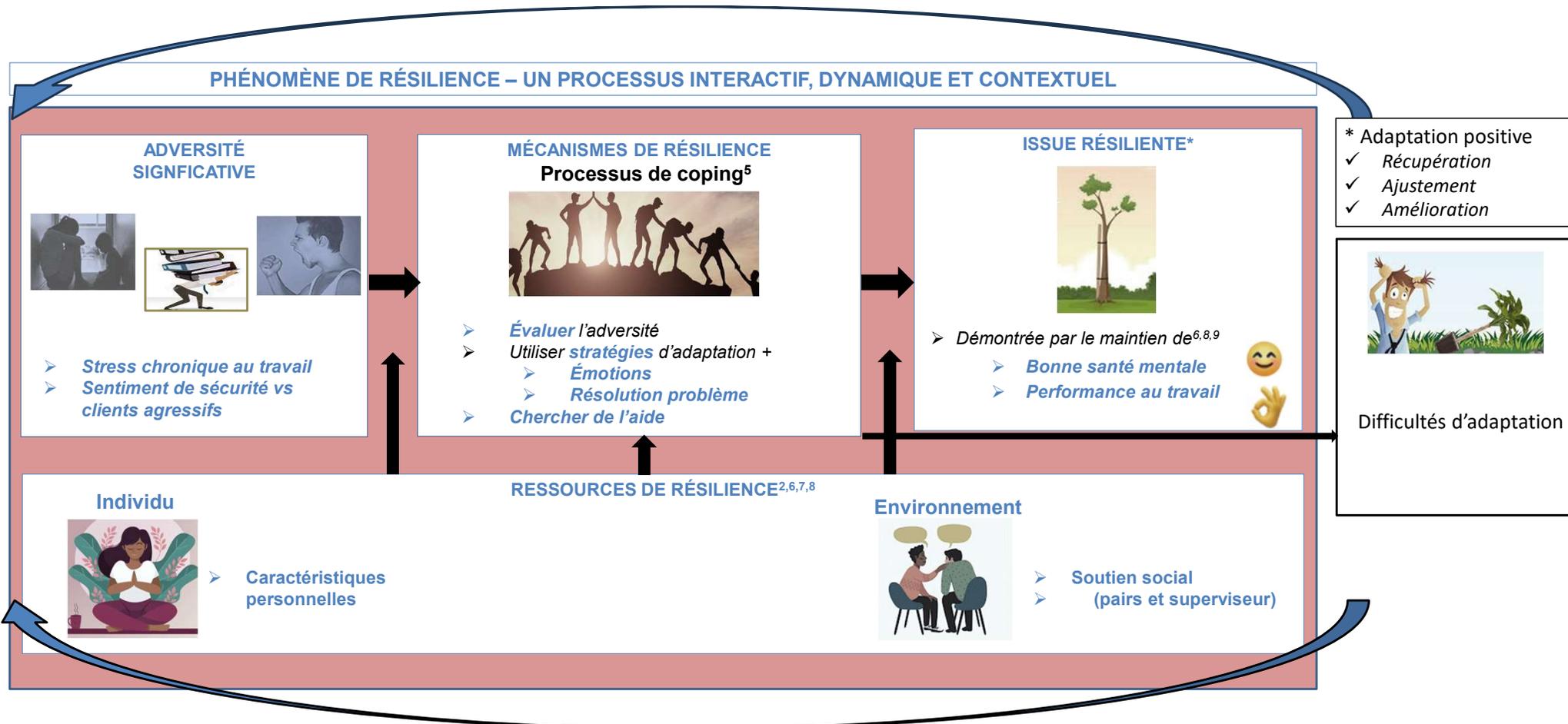
**RESSOURCES DE RÉSILIENCE**

Caractéristiques individu<sup>9</sup>

Environnement<sup>10</sup>

**MODÈLES INTÉGRATIFS<sup>1,3,13,14,15</sup>**

# Modèle conceptuel pour étudier la résilience



1- Auburn et al., 2016; 2- Windle, 2011; 3- Walker et Avant, 2011; 4- Bonnano et Diminich, 2013; 5- Lazarus et Folkman, 1987; 6- Harms et al., 2018 ; 7- van Breda, 2018; 8- Hartmann et al., 2020 ; 9- Britt et al., 2016 ; 10- Podsakoff et al., 2016

# Données

Collecte de données:  
85 équipes  
Directions Programme jeunesse et  
Protection de la jeunesse  
d'une même région

Sources de données



Janvier 2016

Début de la collecte de données

Juillet 2020

Fin de la collecte de données

ISO-stress : Évaluation d'intervention  
gestion du stress chronique

T0 Mesures de base



Intervention



Évaluation à court terme



Évaluation à moyen terme



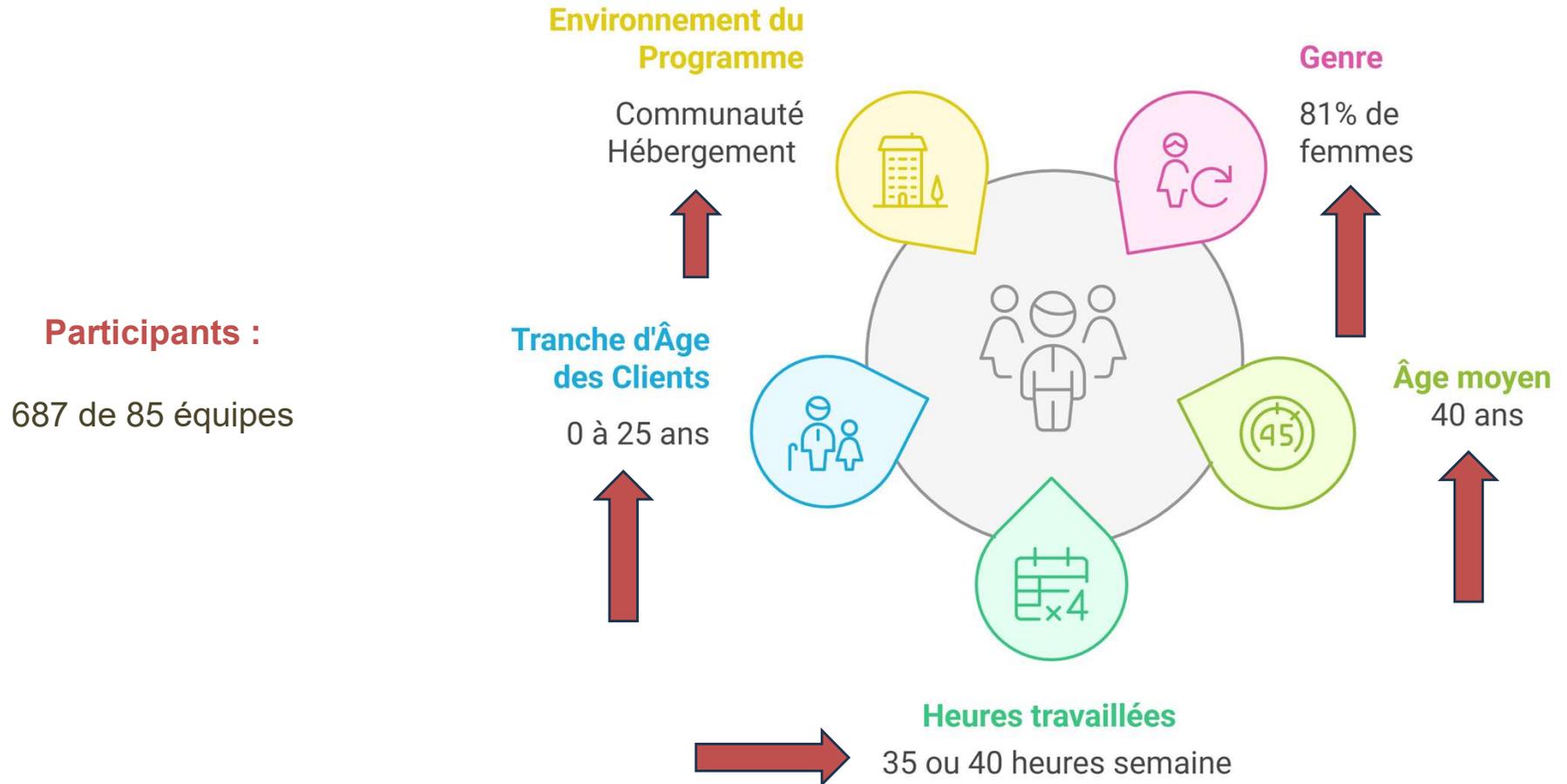
Évaluation à long terme



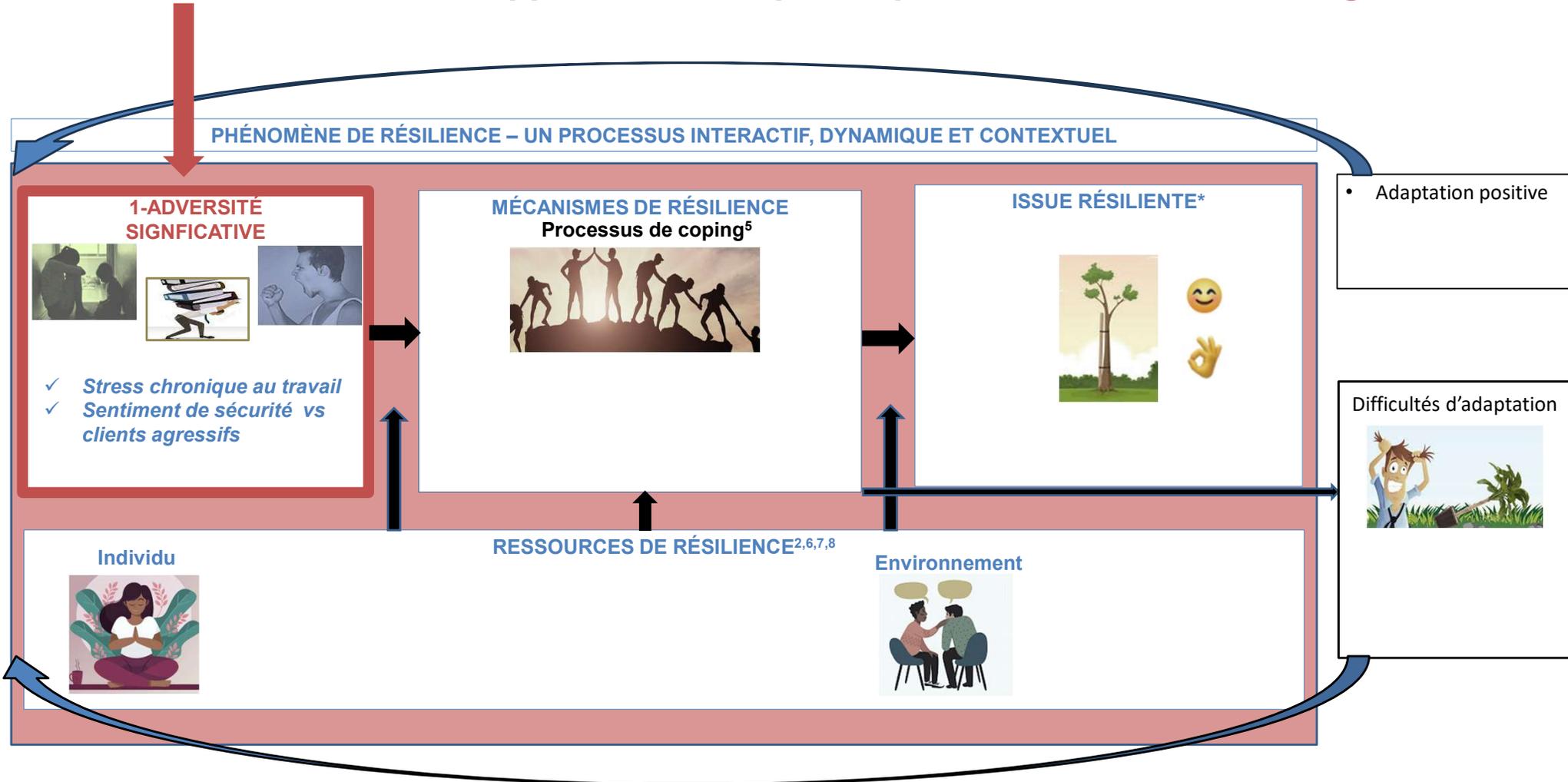
Notre étude : devis transversal  
utilisant les données au temps de base (T0)

\* Certificat éthique CCSMTL

# Participants

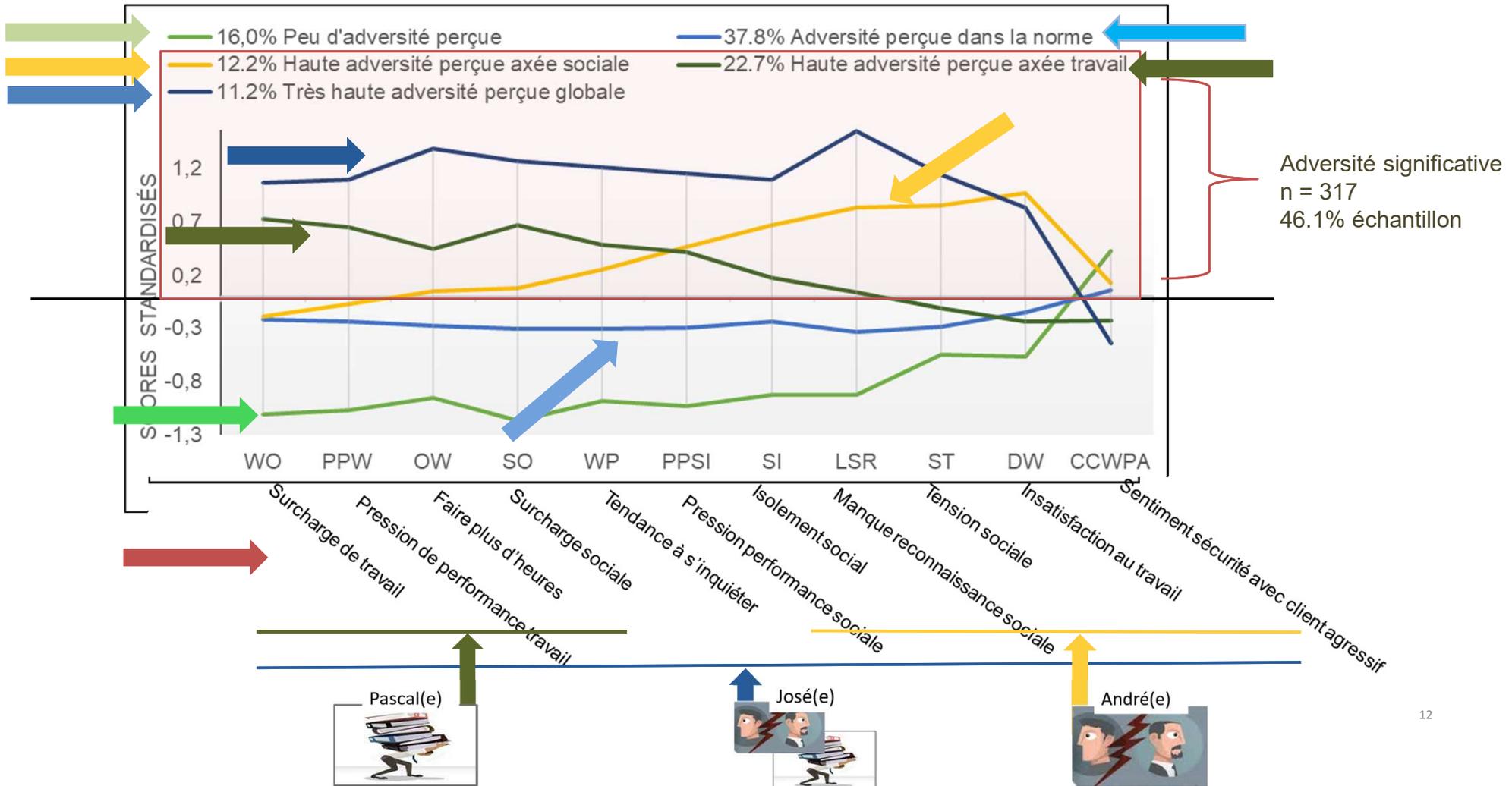


# 1- Identifier les individus appartenant aux profils percevant de l'adversité significative



# Profils d'adversité perçue : 3 profils au-dessus de la moyenne

\* Analyses de profil latent avec Mplus et des outils de mesure empiriquement validés



## 2- Identifier les individus présentant un profil d'issue résiliente ou non-résiliente

PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

### 1-ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE



*n*=317/687

### MÉCANISMES DE RÉSILIENCE Processus de coping<sup>5</sup>



### 2-ISSUE RÉSILIENTE\*



Démontrée par le maintien de<sup>6,8,9</sup>

- ✓ Bonne santé mentale
- ✓ Efficacité au travail



- \* Adaptation positive
- ✓ Récupération
- ✓ Ajustement
- ✓ Amélioration

Difficultés d'adaptation

### ISSUE NON-RÉSILIENTE



### Individu



### RESSOURCES DE RÉSILIENCE<sup>2,6,7,8</sup>

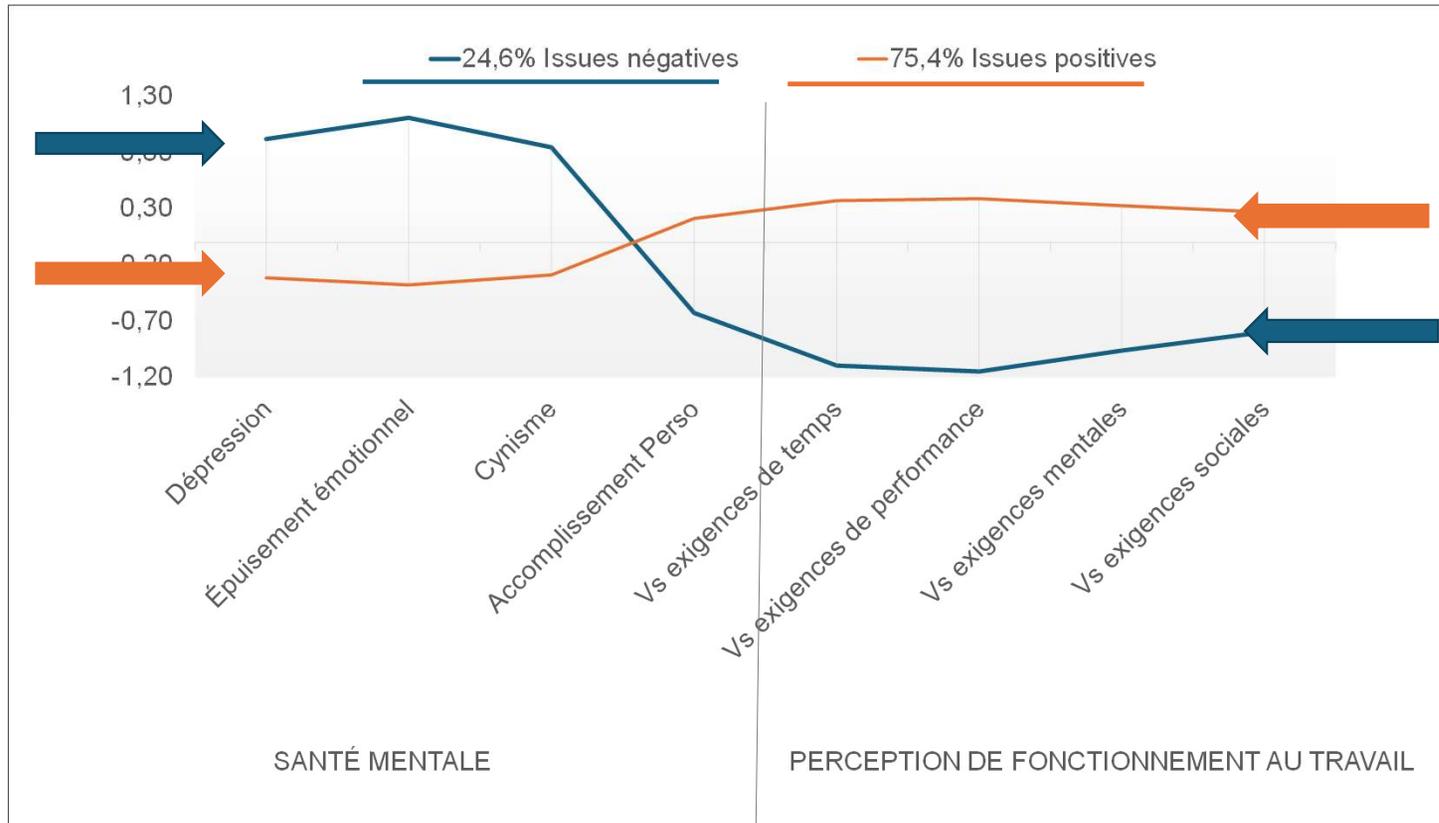
### Environnement



# Résultats – Profils d'issue

\* Analyses de profils latents avec Mplus et des outils de mesure empiriquement validés

N=687



# Résultats – Croisement des profils

\* Analyses - Tableau croisé SPSS

Profil d'adversité perçue	Profil d'issue		Total n
	Issue négative	Issue positive	
Peu d'adversité perçue	0	110	110
Adversité dans la norme	25	235	260
Haute adversité axée sociale	24	60*	84
Haute adversité axée travail	57	99*	156
Très haute adversité globale	63	14*	77
<b>Total n</b>	<b>169</b>	<b>518</b>	<b>687</b>

n=317 Adversité significative

144 Individus à  
profil non-résilient

173 Individus à  
profil résilient

### 3- Identifier les facteurs de résilience - composante 3

PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

#### 1-ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE



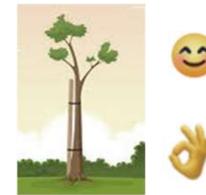
Axée sociale Axée travail Globale

#### 3- MÉCANISMES DE RÉSILIENCE Processus de coping<sup>5</sup>



- ✓ Évaluer l'adversité
- ✓ Utiliser *stratégies* d'adaptation +
  - ✓ Émotions
  - ✓ Résolution problème
- ✓ Chercher de l'aide

#### 2-ISSUE RÉSILIENTE\*



n=173

- Adaptation positive

Difficultés d'adaptation

#### ISSUE NON-RÉSILIENTE



n=144

#### Individu



RESSOURCES DE RÉSILIENCE<sup>2,6,7,8</sup>

#### Environnement



# Résultats – Facteurs de résilience – composante 3

## PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

### 1. ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE

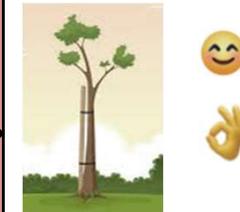


### 3. MÉCANISME DE RÉSILIENCE PROCESSUS DE COPING



- ☑ + Recherche d'aide
- ☑ ++ Stratégies axées émotions
- ☑ +++ Stratégies axées problème

### 2. ISSUE RÉSILIENTE\*



\*Adaptation positive

Difficultés d'adaptation

ISSUE NON-RÉSILIENTE



### RESSOURCES DE RÉSILIENCE

Individu



Environnement



## 4- Facteurs de résilience – composante 4

PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

### 1-ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE



### 3- MÉCANISMES DE RÉSILIENCE

Processus de coping



- + Recherche d'aide
- ++ Stratégies axées émotions
- +++ Stratégies axées problème

### 2-ISSUE RÉSILIENTE\*



*n*=173

\*Adaptation positive

Difficultés d'adaptation

### ISSUE NON-RÉSILIENTE



*n*=144

### Individu



### 4- RESSOURCES DE RÉSILIENCE<sup>2,6,7,8</sup>

### Environnement



# Résultats – Facteurs de résilience – composante 4

## PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

### 1. ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE



### 3. MÉCANISME DE RÉSILIENCE PROCESSUS DE COPING



- + Recherche d'aide
- ++ Stratégies axées émotions
- +++ Stratégies axées problème

### 2. ISSUE RÉSILIENTE\*



\*Adaptation positive

Difficultés d'adaptation

ISSUE NON-RÉSILIENTE



### RESSOURCES DE RÉSILIENCE

#### Individu (caractéristiques)



- Régulation émotionnelle
- Empathie
- Bas Symptômes TSPT
- Âge (expérience)

#### Environnement



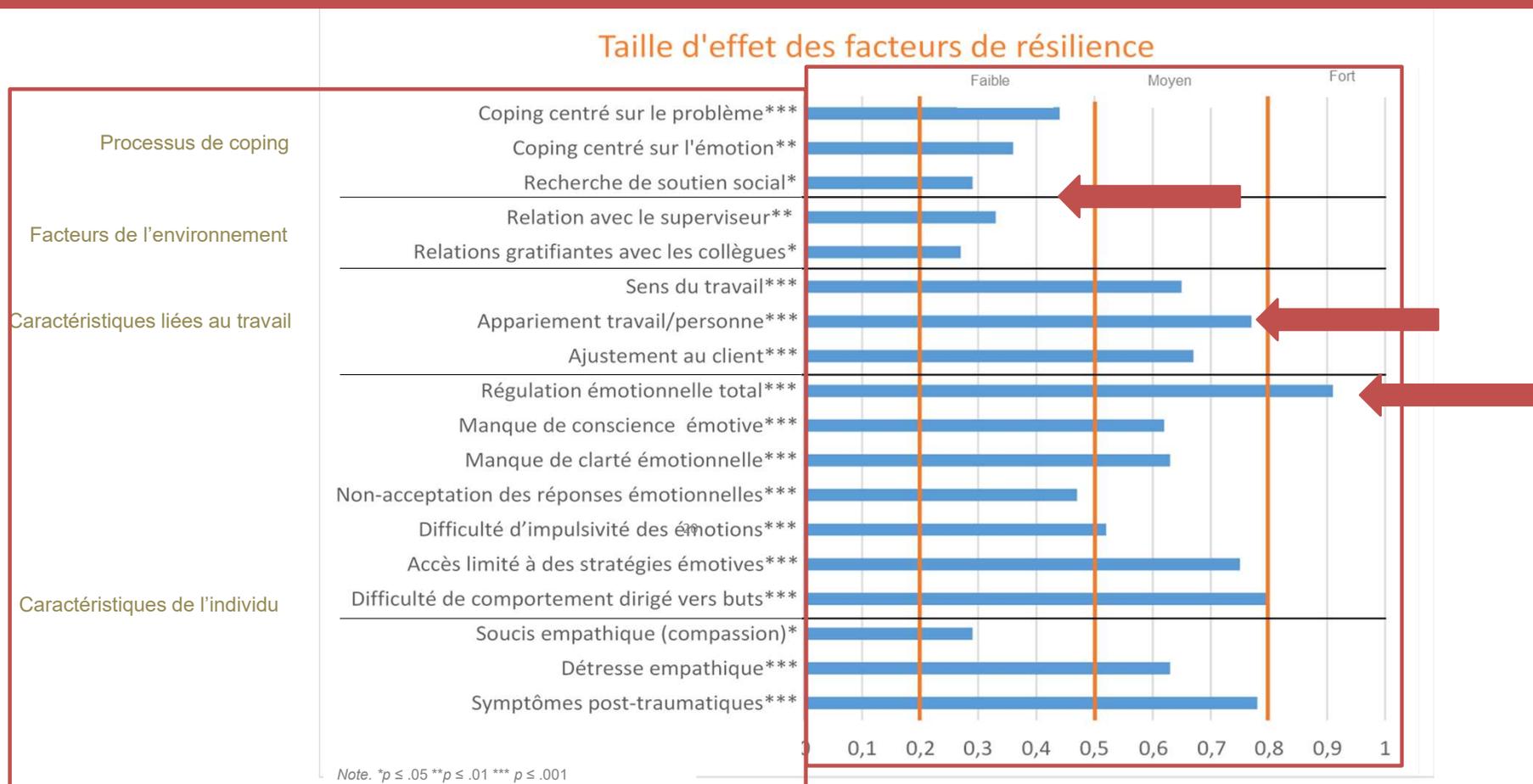
- Superviseur
- Pairs

#### Travail



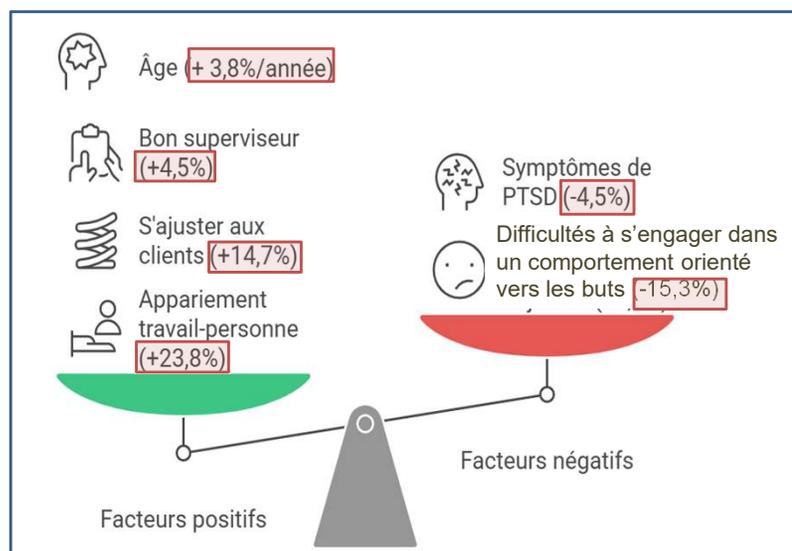
- Travail-personne
- Sens travail
- Ajustement au client

# Résultat – Un ensemble de facteurs significatifs à taille d'effet variés



**QUELS SONT LES FACTEURS DE RÉSILIENCE LES PLUS PRÉDICTIFS ?**  
 Régression logistique SPSS → modèle prédictif

## Résultat – Modèle prédictif de résilience à 6 facteurs



**Table 4**

*Results of the binomial enter mode logistic regression*

	B	SE	Wald	Sig.	Exp(B)	Lower CI	Upper CI
Age	0.037	0.016	5.663	0.017	1.038	1.007	1.070
Supportive supervisor relations	0.044	0.018	5.795	0.016	1.045	1.008	1.084
Work role fit	0.213	0.058	13.367	0.000	1.238	1.104	1.388
Difficulty engaging in goal-directed behavior	-0.166	0.044	14.461	0.000	0.847	0.777	0.923
Adjustment to the client	0.137	0.052	7.043	0.008	1.147	1.036	1.268
Post-traumatic stress	-0.046	0.014	10.892	0.001	0.955	0.930	0.982
Constant	-6.516	1.779	13.411	0.000	0.001		

*Note.* B = Unstandardized regression coefficient. SE = Standard error of the coefficient. Wald = Wald chi-square statistic. Sig. = Significance (p-value). Exp(B) = Exponentiated B (odds ratio). Lower CI = Lower bound of the 95% confidence interval for Exp(B). Upper CI = Upper bound of the 95% confidence interval for Exp(B). \* $p \leq .05$ ; \*\* $p \leq .01$ ; \*\*\* $p \leq .001$ .

21

Ce modèle est fiable mais pas magique  
 Il **explique 43.5% des différences** entre les individus à profil résilient et ceux à profil non-résilient  
 ( $R^2$  de Nagelkerke)

## PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL

### 1. ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE



### 3. MÉCANISME DE RÉSILIENCE PROCESSUS DE COPING



- ✓ Recherche d'aide
- ✓ Stratégies émotions
- ✓ Stratégies problème

### 2. ISSUE RÉSILIENTE\*



- \* Adaptations positives
- ✓ Récupération
- ✓ Ajustement
- ✓ Amélioration

Difficultés d'adaptation

### ISSUE NON-RÉSILIENTE



### 4. RESSOURCES DE RÉSILIENCE

#### Individu (caractéristiques)



- ✓ Régulation émotionnelle
- ✓ Empathie
- ✓ Bas Symptômes TSPT
- ✓ Âge (expérience)

#### Environnement



- ✓ Superviseur
- ✓ Pairs

#### Travail



- ✓ Travail-personne
- ✓ Sens travail
- ✓ Ajustement au client

Sophie Massé  
Ph.D. 2025

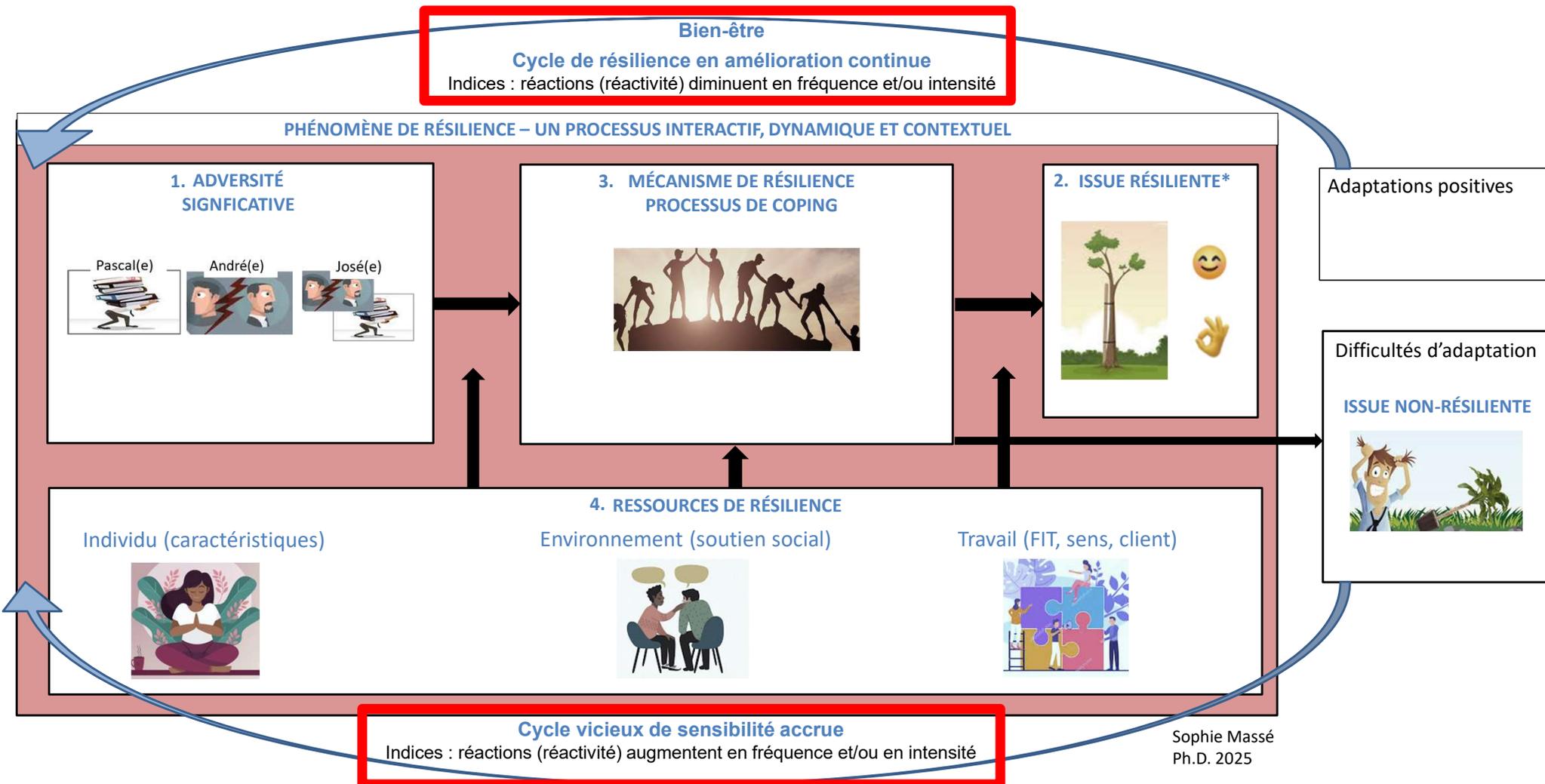
## Discussion – Plus d’adversité, plus de réactivité au stress

Profil d’adversité perçue	Profil d’issue	
	Issue négative	Issue positive
Peu d’adversité perçue	0	110
Adversité dans la norme	9,6% 25	235
Haute adversité axée sociale	28,6% 24	60*
Haute adversité axée travail	36,5% 57	99*
Très haute adversité globale	81,8% 63	14*
Total n	169	518

Réactivité au stress causé par une sensibilité biologique au contexte<sup>1</sup> liée à la [charge allostatique](#), c’est-à-dire :

- l’usure physiologique cumulative résultant d’efforts répétés pour s’adapter aux facteurs de stress au fil du temps<sup>2</sup>
- ou encore la dégradation biologique causé par les stress chronique chez les adultes et les travailleurs, rendant les individus plus sensibles aux prochains stressseurs<sup>3</sup>

Au contraire, la réactivité au stress serait moindre lorsque des facteurs de stress passés ont été perçus comme des défis (adversités perçue stimulant la performance)<sup>4</sup>





**Cycle de résilience en amélioration continue**  
Indices : réactions (réactivité) diminuent en fréquence et/ou intensité

**PHÉNOMÈNE DE RÉSILIENCE – UN PROCESSUS INTERACTIF, DYNAMIQUE ET CONTEXTUEL**

**1. ADVERSITÉ SIGNIFICATIVE**



**3. MÉCANISME DE RÉSILIENCE PROCESSUS DE COPING**



- ✓ Recherche d'aide
- ✓ Stratégies émotions
- ✓ Stratégies problème

**2. ISSUE RÉSILIENTE\***



- \* Adaptations positives
- ✓ Récupération
  - ✓ Ajustement
  - ✓ Amélioration

Difficultés d'adaptation

**ISSUE NON-RÉSILIENTE**



**Individu (caractéristiques)**



- ✓ Régulation émotionnelle
- ✓ Empathie
- ✓ Bas Symptômes TSPT
- ✓ Âge (expérience)

**4. RESSOURCES DE RÉSILIENCE**

**Environnement**



- ✓ Superviseur
- ✓ Pairs

**Travail**

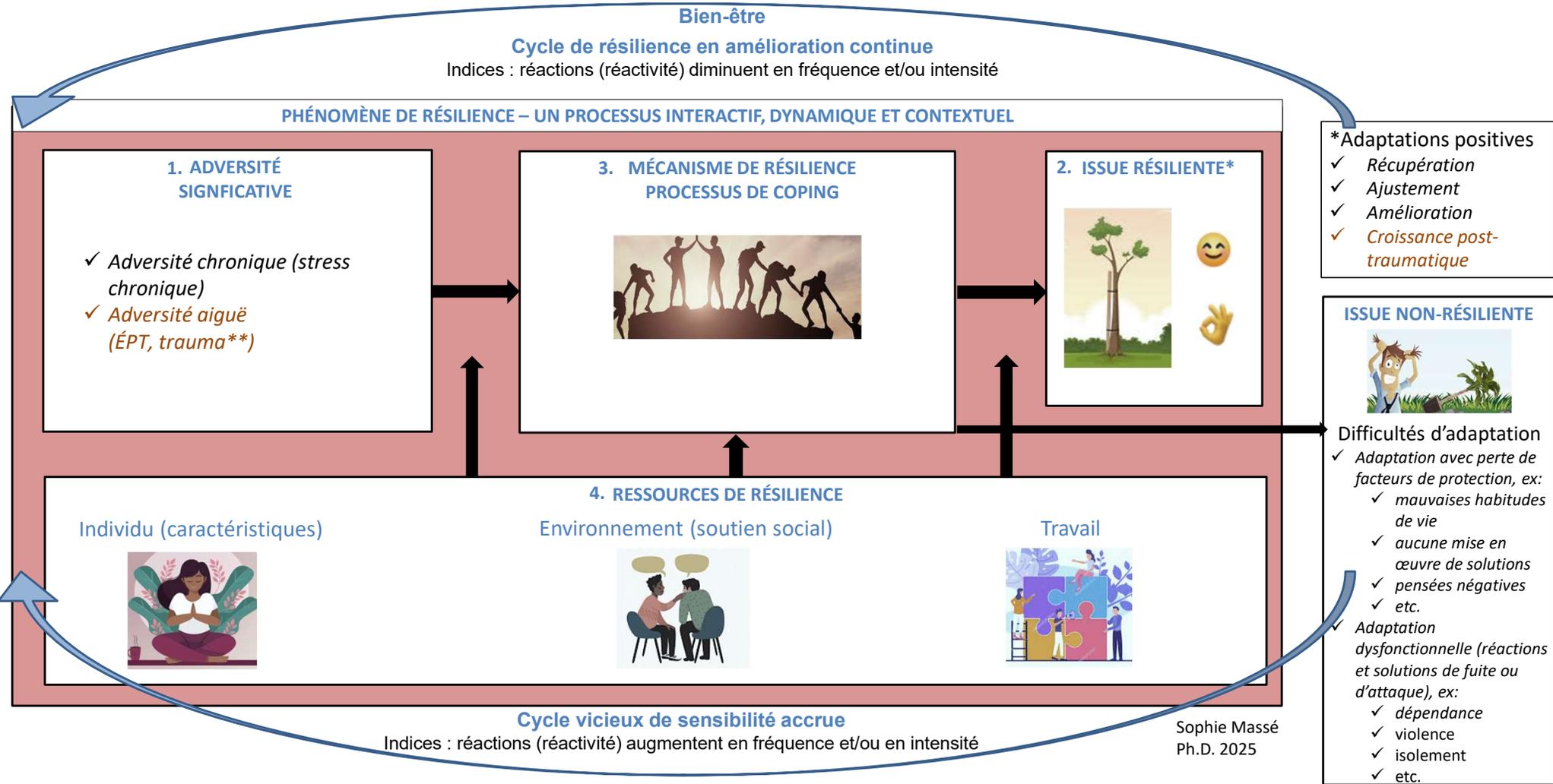


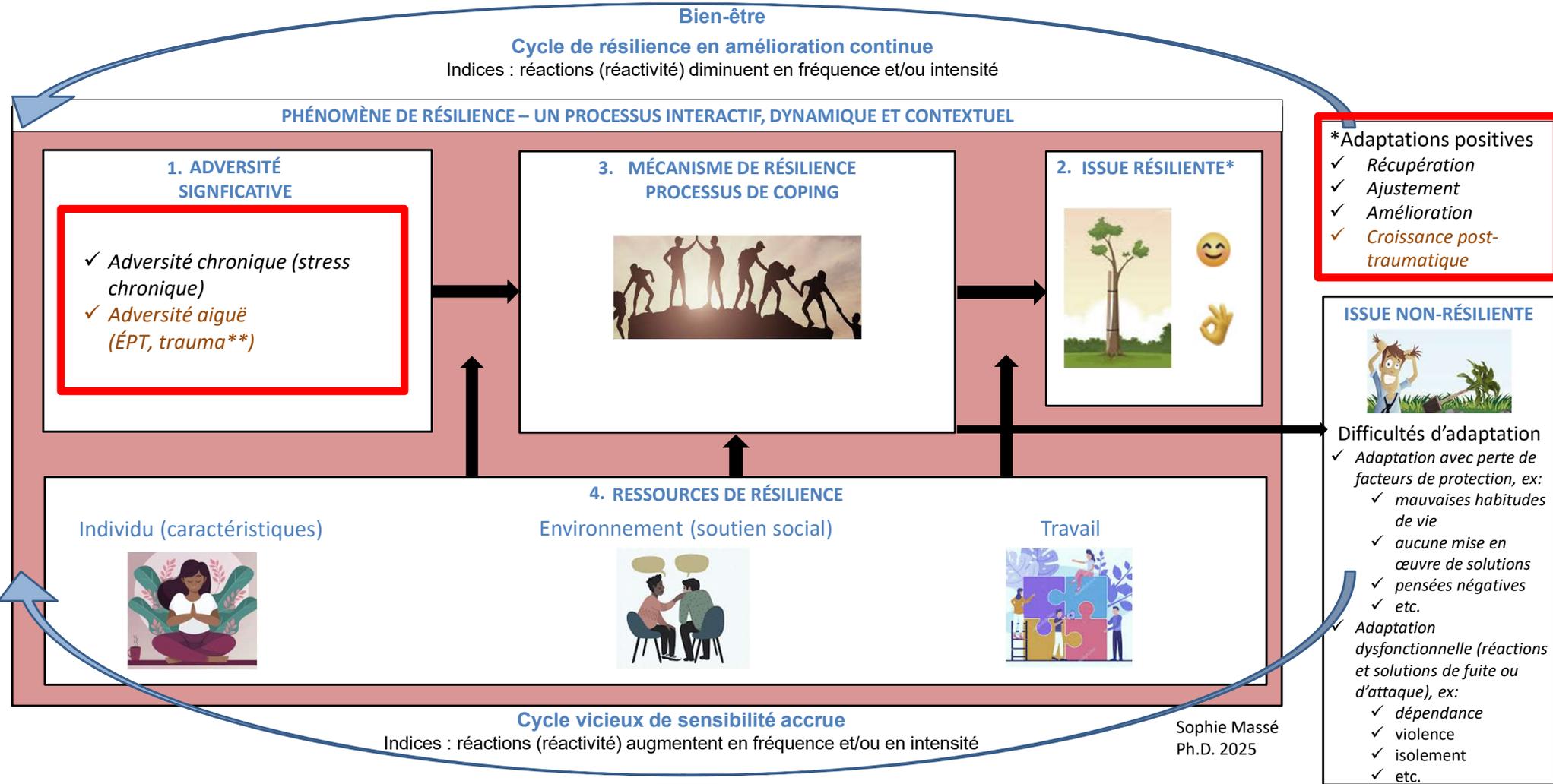
- ✓ Travail-personne
- ✓ Sens travail
- ✓ Ajustement au client

**Cycle vicieux de sensibilité accrue**

Indices : réactions (réactivité) augmentent en fréquence et/ou en intensité

Sophie Massé  
Ph.D. 2025







## 2. Liens avec les facteurs d'accueil-orientation....



Rapport AOI  
Sophie Massé et Vanessa Jordan-Fortier  
IUJD

## Résumé

Le maintien en poste des professionnels de la protection de la jeunesse est un défi majeur au Québec et ailleurs. L'objectif de la conférence est de présenter à des décideurs politiques, dirigeants, superviseurs cliniques, gestionnaires et intervenants de la protection de la jeunesse cette recension réalisée par l'IUJD dans le cadre d'un mandat découlant de la Commission Laurent: contexte, résultats (six dimensions), recommandations et outil «checklist». Un exercice permettra aux participants d'identifier des dimensions et facteurs présentement ciblés ou non par des stratégies organisationnelles et d'équipe dans leur milieu ainsi que des stratégies potentielles qui pourraient être mises en place.

**Présentée par :** Sophie Massé (IUJD) et Vanessa Fortier-Jordan (IUJD)

[Document powerpoint utilisé](#)

[Liste de contrôle des facteurs de rétention](#)

**Rapport :** [Synthèse et analyse des bonnes pratiques d'accueil, d'orientation et d'intégration du personnel : une recension rapide de la littérature scientifique et contextuelle \(2023\)](#)

## SIX DIMENSIONS DE FACTEURS INFLUENÇANT L'ACCUEIL-L'ORIENTATION- L'INTÉGRATION ET LA RÉTENTION DU NOUVEAU PERSONNEL EN PROTECTION DE LA JEUNESSE

### 5 dimensions touchent des facteurs de résilience des intervenants

1. Satisfaction professionnelle et **sens donné au travail** p. 12
  - ✓ Assurer **l'adéquation (ou appariement)** personne-organisation et **personne-travail**
  - ✓ Clarifier le rôle des intervenant·e·s
  - ✓ Stimuler la contribution et l'épanouissement des intervenant·e·s
  - ✓ Offrir des salaires et des avantages sociaux compétitifs
2. Charge de travail p. 13
  - ✓ Réduire la charge de travail
  - ✓ Ajuster progressivement la charge de cas des recrues
  - ✓ Alléger les exigences administratives au profit du temps alloué à l'intervention
3. **Sécurité et bien-être au travail** p. 15
  - ✓ Adopter une culture de sécurité
  - ✓ Aborder la détresse professionnelle
  - ✓ Adopter des politiques et des procédures appuyant une culture de sécurité
  - ✓ Former le personnel à la sécurité
  - ✓ Former les gestionnaires à la sécurité
  - ✓ Offrir des conditions de travail flexibles
  - ✓ Promouvoir un portrait positif du travail en protection de la jeunesse

### 4. **Formation et supervision** p. 18

- ✓ Cerner les besoins de formation
- ✓ Préparer les recrues à l'apprentissage (disponibilité)
- ✓ Adapter la formation aux besoins des recrues
- ✓ **Fournir de la formation sur le terrain (processus de formation)**
- ✓ Répartir la formation sur une période de deux ans
- ✓ Arrimer la charge de cas sur la formation, puis l'augmenter progressivement
- ✓ Fournir de la formation continue
- ✓ Évaluer la formation dispensée
- ✓ **Fournir de la supervision**
- ✓ **Former le personnel de supervision**
- ✓ **Fournir du mentorat et du coaching**
- ✓ Assurer la disponibilité du personnel de supervision et des mentors

### 5. **Soutien et travail collaboratif** p. 22

- ✓ Stimuler un sentiment d'appartenance
- ✓ **Favoriser le réseautage**
- ✓ **Cultiver le soutien entre collègues dans une culture de collaboration**

### 6. **La ligne de gestion et la culture organisationnelle** p. 24

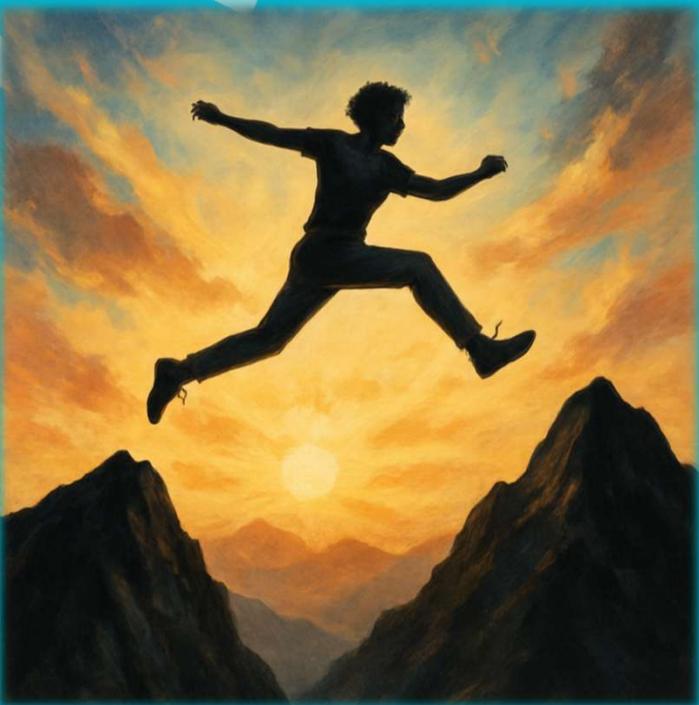
- ✓ Engager la ligne de gestion dans le processus AOI
- ✓ Former les gestionnaires au leadership
- ✓ Assurer de la supervision individuelle avec les gestionnaires
- ✓ Honorer ses engagements
- ✓ Adopter une culture de reconnaissance

## SIX DIMENSIONS DE FACTEURS INFLUENÇANT L'ACCUEIL-L'ORIENTATION- L'INTÉGRATION ET LA RÉTENTION DU NOUVEAU PERSONNEL EN PROTECTION DE LA JEUNESSE

### 5 dimensions touchent des facteurs de résilience des intervenants Facteurs AOI et résilience touchés par ISO-stress : Bien-être collectif

1. Satisfaction professionnelle et **sens donné au travail** p. 12
  - ✓ Assurer **l'adéquation (ou appariement)** personne-organisation et **personne-travail**
  - ✓ Clarifier le rôle des intervenant·e·s
  - ✓ Stimuler la contribution et l'épanouissement des intervenant·e·s
  - ✓ Offrir des salaires et des avantages sociaux compétitifs
2. Charge de travail p. 13
  - ✓ Réduire la charge de travail
  - ✓ Ajuster progressivement la charge de cas des recrues
  - ✓ Alléger les exigences administratives au profit du temps alloué à l'intervention
3. **Sécurité et bien-être au travail** p. 15
  - ✓ Adopter une culture de sécurité
  - ✓ Aborder la détresse professionnelle
  - ✓ Adopter des politiques et des procédures appuyant une culture de sécurité
  - ✓ Former le personnel à la sécurité
  - ✓ Former les gestionnaires à la sécurité
  - ✓ Offrir des conditions de travail flexibles
  - ✓ Promouvoir un portrait positif du travail en protection de la jeunesse

4. **Formation et supervision** p. 18
  - ✓ Cerner les besoins de formation
  - ✓ Préparer les recrues à l'apprentissage (disponibilité)
  - ✓ Adapter la formation aux besoins des recrues
  - ✓ **Fournir de la formation sur le terrain (processus de formation)**
  - ✓ Répartir la formation sur une période de deux ans
  - ✓ Arrimer la charge de cas sur la formation, puis l'augmenter progressivement
  - ✓ Fournir de la formation continue
  - ✓ Évaluer la formation dispensée
  - ✓ **Fournir de la supervision**
  - ✓ **Former le personnel de supervision**
  - ✓ **Fournir du mentorat et du coaching**
  - ✓ Assurer la disponibilité du personnel de supervision et des mentors
5. **Soutien et travail collaboratif** p. 22
  - ✓ Stimuler un sentiment d'appartenance
  - ✓ **Favoriser le réseautage**
  - ✓ **Cultiver le soutien entre collègues dans une culture de collaboration**
6. **La ligne de gestion et la culture organisationnelle** p. 24
  - ✓ Engager la ligne de gestion dans le processus AOI
  - ✓ Former les gestionnaires au leadership
  - ✓ Assurer de la supervision individuelle avec les gestionnaires
  - ✓ Honorer ses engagements
  - ✓ Adopter une culture de reconnaissance



### 3. Stratégies à mettre en place dans le milieu de travail pour favoriser la résilience

---

Geneviève Lemelin, Ph.D.  
Psychologue et cheffe de service



# 1. Offrir un Travail qui fait sens



## Identité organisationnelle

• Aider les employés à trouver un sens et une signification dans leurs rôles en reliant leur travail à:

- Leur valeur et compétence personnelle
- La mission et les valeurs de l'organisation
- Donner un sens à la crise





## 2. Cultiver une Culture de Soutien

·  
·

- Favoriser un environnement de sécurité psychologique
- Encourager la communication ouverte et l'écoute active pour créer une culture d'empathie et de compréhension.





## 3. Promouvoir la Résilience :

- Offrir des ressources et une formation pour aider les employés à développer la résilience et les compétences d'adaptation pour faire face efficacement aux défis.
- Proposer des ateliers ou une formation sur la gestion du stress, l'intelligence émotionnelle et la pleine conscience.





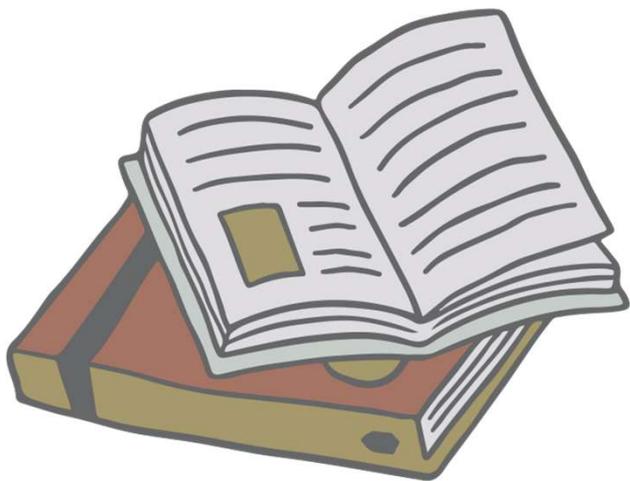
## 4. Encourager la Réflexion et la Croissance :

- Créer des opportunités pour que les individus et les équipes réfléchissent à leurs expériences et aux leçons tirées de situations difficiles.
- Encourager les employés à fixer des objectifs de développement personnels et professionnels en accord avec les nouvelles perspectives acquises.





## 5. Reconnaître et apprendre de l'adversité :



- Au lieu d'ignorer ou d'éviter les situations difficiles, les aborder ouvertement et en toute transparence.
- Faciliter des débriefings après un événement pour analyser ce qui s'est bien passé, ce qui pourrait être amélioré et quelles leçons ont été apprises.

## 6. Soutenir l'Apprentissage et le Développement :

- Proposer des opportunités de formation et de développement pour aider les employés à acquérir de nouvelles compétences et connaissances, leur permettant de s'adapter aux circonstances changeantes.
- Investir dans l'éducation continue pour renforcer la résilience de l'organisation face aux défis futurs.





# 7. Célébrer les Progrès et les Succès :



- Reconnaître et célébrer les réalisations, grandes et petites, résultant de la surmonte de l'adversité.
- Partager des histoires de réussite mettant en avant la croissance des individus et la capacité de l'organisation à prospérer face aux défis.





## 8. Encourager le Soutien entre Pairs :

- Favoriser un sentiment de communauté en encourageant les employés à se soutenir mutuellement et à partager leurs expériences.
- Établir des systèmes de mentorat pour offrir un accompagnement et un sentiment d'appartenance.





## 9. Flexibilité et Adaptabilité :

- Établir une structure organisationnelle flexible capable de s'adapter aux circonstances et aux conditions du marché changeantes.
- Encourager une mentalité d'amélioration continue et d'innovation.





# 10. Être un Modèle de Leadership :

- Les leaders devraient incarner la résilience, la croissance et l'adaptabilité, en servant de modèles pour leurs équipes.
- Partager des récits personnels sur la façon dont ils ont surmonté des défis et souligner l'importance d'apprendre de l'adversité.





# 10 stratégies pour croire au travail

## 1. Faire un travail qui fait du sens

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 2. Cultiver une culture de soutien

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 3. Promouvoir la résilience

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 4. Encourager la Réflexion et la Croissance

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 5. Reconnaître et apprendre de l'adversité

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 6. Soutenir l'Apprentissage et le développement

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 7. Célébrer les Progrès et les Succès

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 8. Encourager le Soutien entre les

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 9. Flexibilité et Adaptabilité

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------

## 10. Être un modèle le leadership

Ce que je fais déjà	Ce que je souhaite
---------------------	--------------------



# Exemples favorisant la CPT dans nos milieux de travail



valeurs  
organisationnelles de  
bien-être au travail



Programme Iso-  
Stress



Bureau d'innovation



soutien par les  
pairs, mentorat, co-  
développement



Soutien au  
leadership



De tout coeur avec  
vous



activités  
reconnaisances



Qualité des  
processus



Formation  
encadrement



télétravail et  
horaires flexibles



Profil des leaders



## 4. Période de questions et d'échanges



*Suivez-nous*



Sous-titre



**iujd.ca**

