



## RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL :

une boîte à outils psychologiques  
pour le retour au travail



Association canadienne  
pour la santé mentale  
Ontario



la santé mentale  
au travail



Retrouver  
son entrain®

## À PROPOS DE L'ASSOCIATION CANADIENNE POUR LA SANTÉ MENTALE, ONTARIO

L'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) est active aux niveaux local, provincial et national dans tout le Canada. La mission de l'ACSM Ontario, un organisme de bienfaisance sans but lucratif, est d'améliorer la vie de tous les Ontariens grâce au leadership, à la collaboration et à la poursuite continue de l'excellence en matière de services communautaires de santé mentale et de lutte contre les dépendances. Notre vision est une société qui investit dans la santé mentale de tous. Nous sommes un conseiller de confiance auprès du gouvernement, nous contribuons activement au développement des systèmes de santé grâce à la formulation et la recommandation d'options politiques qui favorisent la bonne santé mentale de tous les Ontariens. Chaque année, nos 28 filiales locales, ainsi que les fournisseurs de services communautaires de santé mentale et de lutte contre les dépendances, viennent en aide à environ 500 000 Ontariens.

### À PROPOS DE LA SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL

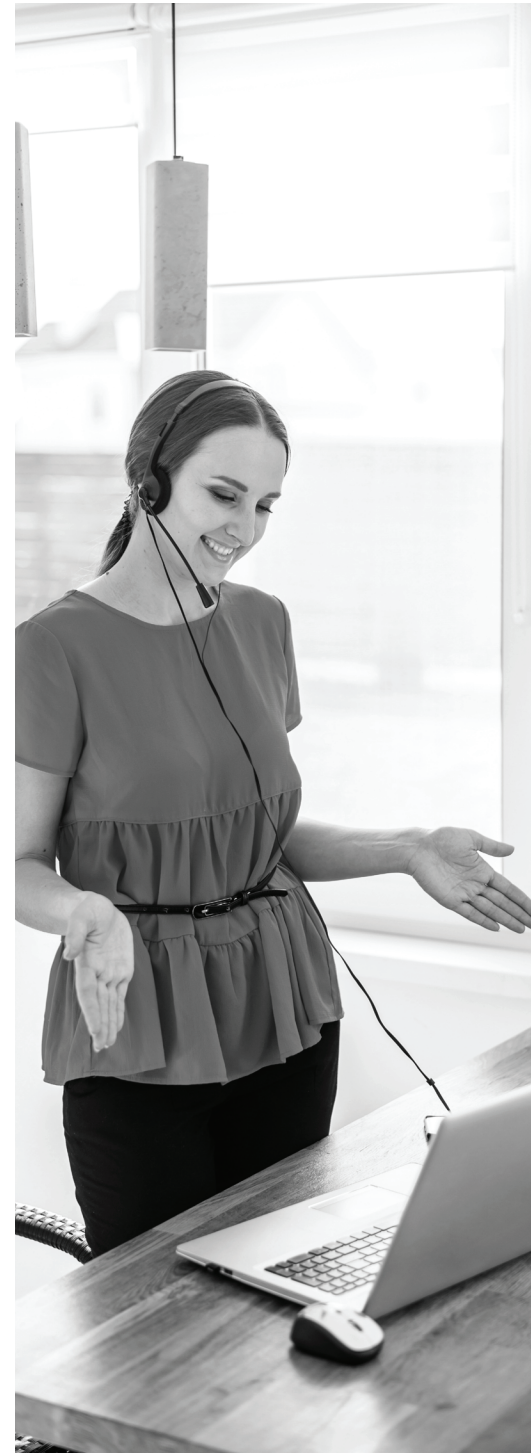
La santé mentale au travail est une entreprise sociale nationale gérée par l'ACSM, dont le siège social se trouve à l'ACSM Ontario, qui offre aux organisations de tout le pays une formation en santé mentale en milieu de travail. Ce programme a démarré en 2001 en tant que projet de partenariat de recherche. En 2004, La santé mentale au travail a commencé à vendre des produits et services au milieu des affaires, et la réponse des clients et des médias a été extrêmement positive. Aujourd'hui, la reconnaissance et la volonté d'aborder les problèmes liés à la santé mentale en milieu de travail sont plus grandes que jamais. Toutefois, il y a beaucoup de travail à faire. La santé mentale au travail se consacre au développement du domaine de la santé mentale en milieu de travail par le perfectionnement des compétences, la sensibilisation et les efforts de réduction de la stigmatisation.

### À PROPOS DE RETROUVER SON ENTRAIN ONTARIO

Retrouver son entrain est un programme gratuit de développement de compétences géré par l'ACSM. Retrouver son entrain est conçu pour aider les adultes et les jeunes de 15 ans et plus à gérer leur tristesse, leurs symptômes légers à modérés de dépression et d'anxiété, le stress et les inquiétudes. Ce programme étant offert par téléphone avec un accompagnateur et au moyen de vidéos en ligne, les participants ont accès à des outils qui les aident dans leur cheminement vers le bien-être mental. Retrouver son entrain a d'abord été élaboré par le Dr Chris Williams, médecin et psychiatre, ainsi que professeur à l'université de Glasgow. Le programme a d'abord été adopté par l'ACSM Colombie-Britannique en 2008 et mis à l'essai en Ontario en 2015. En octobre 2017, Retrouver son entrain a été lancé dans toute la province, dans le cadre de l'investissement du gouvernement de l'Ontario dans les services de psychothérapie structurée. Depuis, plus de 8 000 fournisseurs de soins primaires ont aiguillé plus de 35 000 clients vers Retrouver son entrain.

#### **Avertissement**

*Ce document est une ressource visant à servir de guide pour définir les principaux termes et fournir des recommandations. Il ne se veut pas normatif et pourrait ne pas être applicable à tous. L'ACSM Ontario reconnaît que les informations contenues dans ce document sont sujettes à modifications et que chaque organisation a des besoins spécifiques. Par conséquent, les politiques et les procédures peuvent varier. Ce document ne se veut pas un avis juridique ou clinique.*





# TABLE DES MATIÈRES

## UNE NOUVELLE BOÎTE À OUTILS POUR VOUS AIDER À RÉINTÉGRER VOTRE LIEU DE TRAVAIL : UNE INTRODUCTION

- À quoi s'attendre 4

## RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL APRÈS UNE PANDÉMIE : CONSIDÉRATIONS LIÉES À LA SANTÉ MENTALE DES EMPLOYÉS

- Comment la pandémie nous a-t-elle affectés? 6
- La triade cognitive 8
- Différents modes de pensée qui peuvent être nuisibles 9
- **Conseils pour parler avec votre employeur** 11

## RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL APRÈS UNE PANDÉMIE : LA PERSPECTIVE DE L'EMPLOYEUR

- **Conseils pour parler avec vos employés** 14
- Création d'un milieu de travail qui favorise la santé et la sécurité psychologiques 15
- Une note sur le télétravail et le travail à distance 16
- Votre propre bien-être 17

## RÉFÉRENCES

- Annexe A : Autres ressources 19



# UNE NOUVELLE BOÎTE À OUTILS POUR VOUS AIDER À RÉINTÉGRER VOTRE LIEU DE TRAVAIL : UNE INTRODUCTION

**Retour sur le lieu de travail : une boîte à outils psychologiques pour le retour au travail** est un guide visant à soutenir la santé mentale des travailleurs durant la planification d'une transition sécuritaire pour le retour sur leur lieu de travail. Il vise en outre à aider les employeurs à élaborer des politiques et procédures pour soutenir le personnel qui retourne sur le lieu de travail.

Cette boîte à outils fait partie d'un effort visant à soutenir les besoins en santé mentale des Ontariens et à promouvoir les principes du bien-être et de santé mentale positive, tout en encourageant l'utilisation de mesures de soutien supplémentaires. Elle a été révisée et tient compte de divers points de vue, y compris les points de vue des chefs cliniques du milieu de la santé mentale et de la lutte contre les dépendances de partout en Ontario.

Cette boîte à outils vise à servir les employés et les employeurs de divers secteurs. Les lecteurs sont invités à s'en servir comme guide pour comprendre comment leur santé mentale et celle de leurs collègues ont été affectées par la pandémie et à explorer des stratégies pour se soutenir mutuellement lors de la transition vers le milieu de travail.

Cette boîte à outils a pour objectif d'adopter une approche judicieuse pour offrir des conseils sur la façon d'aborder les problèmes de santé mentale dans un contexte de pandémie pour diverses organisations. Les suggestions fournies visent à améliorer les mesures de soutien offertes aux travailleurs pendant cette transition difficile. Cette boîte à outils n'est pas destinée à remplacer un professionnel de la santé mentale, mais plutôt à servir de guide psychopédagogique sur les problèmes de santé mentale. Les lecteurs sont encouragés à demander des mesures de soutien supplémentaires au fur et à mesure qu'ils déterminent leurs propres besoins.

## À QUOI S'ATTENDRE

À mesure que l'on relance l'économie et que les employeurs commencent à réfléchir à ce que cela signifie pour leurs lieux de travail et leurs employés, l'anxiété liée au retour à nos façons normales de travailler et d'interagir avec les autres est naturelle et prévisible. En réponse, l'Association canadienne pour la santé mentale (ACSM) Ontario, en partenariat avec La santé mentale au travail et Retrouver son entrain Ontario, a créé cette boîte à outils pour aider les employés qui travaillent actuellement à domicile et qui s'inquiètent de leur retour sur le lieu de travail. Cette boîte à outils amène les employeurs à envisager les différents éléments qui doivent être abordés dans le cadre de la planification du retour au travail.

Cette boîte à outils contient des informations sur les symptômes courants que les travailleurs peuvent éprouver lorsqu'ils pensent à retourner sur leur lieu de travail et guide les lecteurs dans l'application de stratégies d'adaptation. Plusieurs exemples sont fournis tout au long du document et des ressources supplémentaires sont accessibles au moyen d'hyperliens lorsque cela est possible. La boîte à outils fournit également aux employeurs des lignes directrices qui peuvent les aider à prendre en considération la santé mentale de leurs employés lorsqu'ils planifient un retour au travail. Les lecteurs de cette boîte à outils sont encouragés à lire les sections consacrées aux employés et aux employeurs afin de bien comprendre les étapes nécessaires pour créer un retour au travail sain sur le plan psychologique.

## RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL APRÈS UNE PANDÉMIE : CONSIDÉRATIONS LIÉES À LA SANTÉ MENTALE DES EMPLOYÉS

En mars 2020, les Ontariens ont connu un changement sans précédent dans leur mode de vie. En raison du nouveau coronavirus 2019 (COVID-19), nous avons dû modifier notre façon de travailler avec nos collègues, de communiquer avec nos proches et de profiter des activités de la vie quotidienne. Bien que ce virus ait commencé à avoir des répercussions mondiales à la fin de 2019, l'Ontario en a subi le véritable poids une fois que la pandémie a été déclarée en mars 2020, et il est compréhensible que la COVID-19 ait des conséquences néfastes sur notre santé mentale.

En mai 2020, un sondage d'opinion publique commandé par l'ACSM Ontario a montré que près de 70 % des Ontariens pensent que la province se dirige vers une « grave crise de santé mentale » au sortir de cette pandémie.<sup>1</sup> Un quart des répondants ont déclaré avoir consommé davantage de substances telles que l'alcool, le tabac ou le cannabis pendant la pandémie. Cela correspond aux réponses obtenues à un sondage commandé par le Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances, dans lequel 25 % des Canadiens ont déclaré qu'ils consomment davantage d'alcool lorsqu'ils sont à la maison en raison de la pandémie.<sup>2</sup> Il n'est peut-être pas surprenant que les résultats du sondage de l'ACSM Ontario montrent également que près de 80 % des habitants de la province s'inquiètent de ce que sera l'avenir une fois l'épidémie terminée, et que 77 % des répondants affirment que davantage de soutien en santé mentale sera nécessaire pour aider la société.<sup>3</sup>

Pour certains, notre réalité changeante pourrait être encore plus difficile que la pandémie elle-même. Bien que les nouvelles concernant la pandémie aient été difficiles à entendre et à gérer, elles ont été accompagnées de conseils assez clairs des autorités de santé publique sur la manière de s'éloigner physiquement, sur les endroits où nos comportements pourraient être modifiés et sur les endroits où aller pour obtenir davantage de directives et d'informations. Pour compliquer les choses, il existe toute une série de messages contradictoires, allant d'informations sur des pics irréguliers dans les cas de COVID-19 jusqu'à des nouvelles sur la réouverture de l'économie. Parmi les autres complications, on peut citer des inquiétudes concernant la sécurité dans les écoles et les garderies, qui empêchent les parents de retourner au travail. Ces défis complexes peuvent créer des sentiments de peur, d'anxiété et de frustration, en plus des émotions difficiles auxquelles nous avons déjà dû faire face en restant à domicile.

Il est important de garder à l'esprit que chacun réagit différemment aux effets d'une pandémie et que les sentiments peuvent être fluides. Nos expériences peuvent changer au fil du temps, et les conseils prodigués dans cette boîte à outils peuvent être utiles pour certaines personnes à certains moments, et pas pour d'autres. Si le contenu de ce document ne vous convient pas ou si vous le trouvez moins utile que ce dont vous avez besoin, veuillez consulter un professionnel de la santé mentale afin de déterminer les mesures de soutien qui vous conviendraient le mieux.



**PRÈS DE 70 %**  
des Ontariens pensent  
que la province se dirige  
vers une « *grave crise de  
santé mentale* » au sortir  
de cette pandémie.”

## COMMENT LA PANDÉMIE NOUS AFFECTE-T-ELLE?

Notre corps est constamment en quête d'équilibre, un état d'homéostasie. Lorsque nous avons chaud, notre corps produit de la sueur pour se refroidir. Lorsque nous manquons de sommeil, notre corps ralentit pour s'adapter au faible niveau d'énergie que nous pouvons dépenser. Et lorsque nous sommes stressés, notre corps trouve des moyens de réagir aux facteurs de stress. La COVID-19 est en soi un facteur de stress qui a créé d'autres facteurs de stress dans nos vies. Un facteur de stress est tout ce qui, dans le monde extérieur, peut nous faire perdre l'équilibre, et une réaction au stress est la tentative de notre corps de recréer l'équilibre.<sup>4</sup>

Un facteur de stress peut également être l'anticipation d'un déséquilibre de notre corps. Dans certains cas, nous pouvons voir venir les choses et notre corps — basé sur la seule anticipation — peut créer une réaction intense au stress.

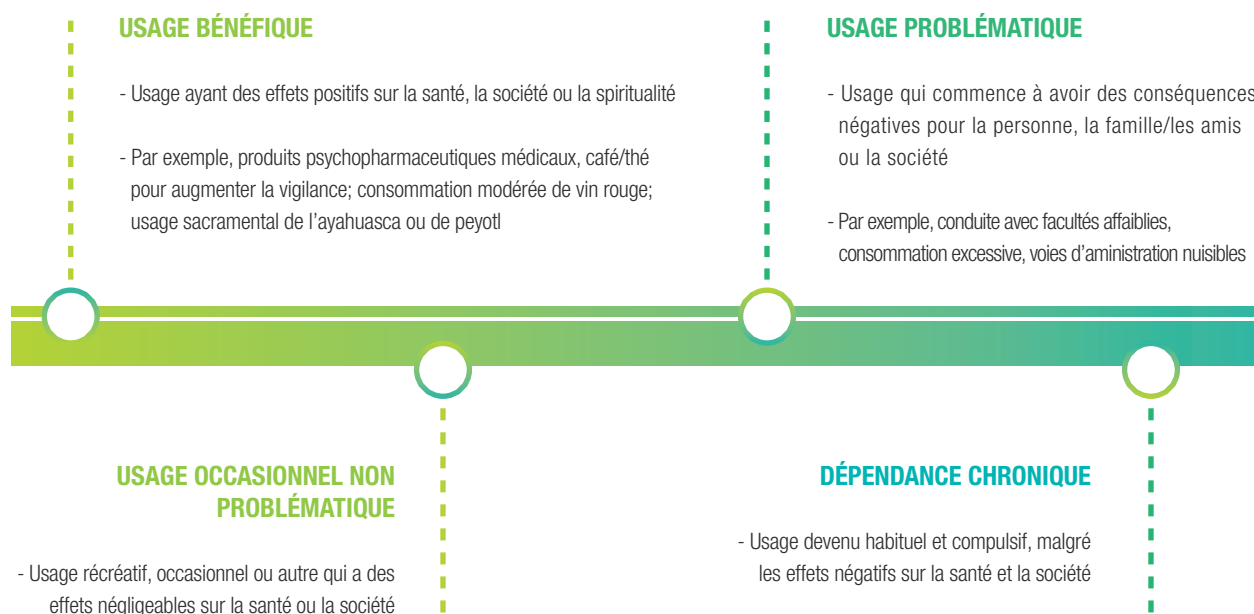
L'adaptation au travail à domicile est un exemple de facteur de stress, alors que le fait de penser au retour sur le lieu de travail pendant la pandémie est un exemple de facteur de stress anticipé.

Les réactions au stress sont différentes pour chacun. Par exemple, l'une des réactions courantes au stress est la consommation de drogues. Comme indiqué précédemment, un quart des Ontariens ont parlé de l'augmentation de leur consommation de substances pendant la pandémie, et si certains en consomment sans que cela n'entraîne de préjudices importants, l'utilisation de substances pour faire face à la situation peut créer des difficultés pour d'autres.<sup>5</sup> Examinez le spectre de la consommation de substances présenté ci-dessous.<sup>6</sup>

## SOMMAIRE DES RÉPONSES

Des réponses telles que celles qui se trouvent à l'extrémité droite du spectre illustré ci-dessus peuvent perpétuer des sentiments de stress, de tristesse et d'inquiétude, provoquant ainsi un pic de l'hormone cortisol.<sup>7</sup> Le cortisol supprime notre système immunitaire et a un impact sur notre état mental et physique. Cet impact dépend de la nature du facteur de stress, selon qu'il s'agit d'un stress aigu, comme une visite à l'épicerie, ou chronique, comme le fait de s'occuper d'un parent âgé. La COVID-19 est devenue un facteur de stress chronique.

## SPECTRE DE L'USAGE DE SUBSTANCES



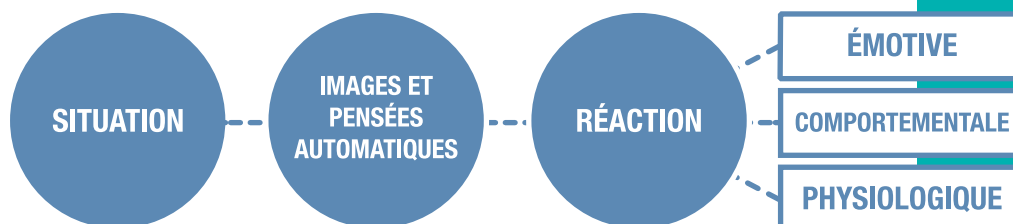
Nous sommes confrontés quotidiennement à des événements stressants et les mécanismes de réaction de notre corps sont naturels. Prenons l'exemple de la rencontre d'un ours durant une promenade dans les bois. Nous sommes programmés pour nous battre, fuir ou nous figer face à ce facteur de stress aigu. Cependant, lorsque nous sommes confrontés à des facteurs de stress chroniques, qui nous font craindre des événements stressants pendant une période prolongée, notre corps utilise les mêmes mécanismes de réaction. La raison en est que :

- Le corps utilise un ensemble de réactions étonnamment similaires à un large éventail de facteurs de stress.
- Si les facteurs de stress durent trop longtemps (c'est-à-dire s'ils sont chroniques), ils peuvent vous rendre physiquement malade.<sup>8</sup>

Lorsque nous activons la réaction au stress par peur d'un événement qui s'avère être réel, nous apprécions cette compétence qui nous permet de préparer nos défenses rapidement, ce qui peut être très protecteur.<sup>9</sup> Cependant, le fait d'activer ces réactions pendant une période prolongée a un impact important sur notre santé mentale. Durant la présente pandémie de COVID-19, ces réactions de stress sont déjà activées depuis un certain temps. Aujourd'hui, nous passons du mode de survie à la maison pendant la pandémie au mode d'anticipation de la survie sur le lieu de travail pendant la pandémie.

Alors avoir entendu parler de plus en plus du retour sur le lieu de travail, vous pouvez éprouver des symptômes d'anxiété, de stress, de panique et d'inquiétude. Vous pouvez également éprouver des troubles du sommeil, de l'appétit et des interactions avec vos collègues et amis. Ces réactions sont normales et prévisibles. Dans cette boîte à outils, nous explorons les moyens de comprendre ces réactions, de faire face à l'évolution constante de nos lieux de travail, et nous suggérons des façons d'exprimer vos préoccupations.

La boîte à outils s'inspire des principes de la thérapie cognitivo-comportementale (TCC), une forme de psychothérapie structurée, axée sur les problèmes et les objectifs et dont la durée est limitée. Développée dans les années 1960 par le Dr Aaron Beck, la TCC s'est avérée efficace dans plus d'un millier d'études. La TCC aide les gens à identifier leurs pensées, à les remettre en question et à acquérir des compétences pour améliorer leur humeur, leur fonctionnement et leur bien-être.<sup>10</sup> La TCC est basée sur le modèle cognitif, qui stipule que « la façon dont une personne perçoit une situation est plus étroitement liée à sa réaction qu'à la situation elle-même ».<sup>11</sup> Cela indique que les pensées qui nous viennent à l'esprit pendant une situation influencent nos réactions émotives, comportementales et physiologiques.



GRAPHIQUE<sup>12</sup>

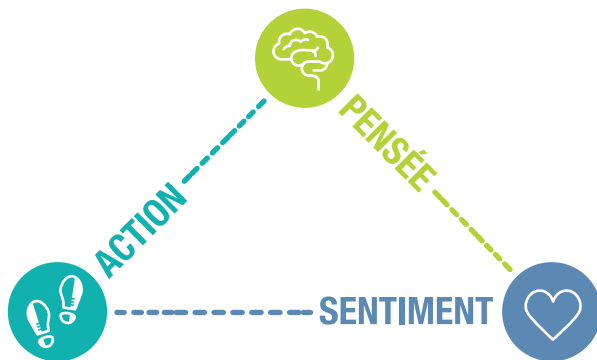
## LES PRINCIPAUX POINTS SONT :

- La COVID-19 est éprouvée par notre corps comme un facteur de stress, lequel a créé de multiples autres facteurs de stress dans notre vie quotidienne.
- Le retour sur le lieu de travail est un facteur de stress anticipé.
- Notre corps utilise les mêmes mécanismes pour réagir aux facteurs de stress aigus et chroniques.
- Les facteurs de stress chroniques peuvent nous rendre physiquement malades.

## LA TRIADE COGNITIVE

Cette triade s'inspire du modèle cognitif et sert de fondement à la TCC, qui démontre le lien entre nos pensées, nos sentiments et nos actions.<sup>13</sup> Plus précisément, elle montre la manière dont nos pensées influencent nos sentiments, qui, à leur tour, influencent notre comportement et nos actions. Cela crée un effet cyclique, où nos actions ont ensuite un impact supplémentaire sur nos pensées, ce qui conduit à d'autres sentiments ou émotions et crée davantage de comportements.

Dans l'image suivante, des flèches indiquent la direction dans laquelle elles évoluent. Vous remarquerez que ce processus n'a pas de fin. Cela signifie que nos pensées ont un impact sur nos sentiments, lesquels entraînent des actions qui créent ensuite d'autres pensées, ayant à nouveau un impact sur nos sentiments, créant d'autres actions, et ainsi de suite. Ce processus est aussi parfois appelé « cercle vicieux ».



**Prenons l'exemple suivant :** Votre employeur annonce qu'il élabore des plans sur la manière dont le personnel va commencer à revenir sur le lieu de travail.

**Pensée :** « Je vais être infecté par la COVID-19 quand je vais retourner au travail. »

**Sentiment :** Votre cœur peut se mettre à battre la chamade, vos paumes peuvent devenir moites. Vous pouvez vous sentir anxieux, stressé, inquiet ou triste.

**Comportement :** Vous pouvez composer avec cette situation en prenant contact avec vos collègues, en exprimant vos inquiétudes à vos proches, en vous tournant vers les médias pour obtenir plus d'informations ou en prenant un verre plus tard dans la soirée.

**Idee suivante :** « Je n'arrive pas à croire qu'ils nous rappellent au travail si tôt. » Cela entraînera alors davantage de sentiments et de comportements, contribuant ainsi à ce cercle vicieux que nous avons évoqué précédemment.

Remarquez que la toute première étape a été la pensée. Si nous avons commencé par une pensée différente, comme « j'espère que mon employeur prendra des mesures pour accroître la sécurité dans mon lieu de travail », alors nos sentiments et nos comportements auraient peut-être été très différents.

Le monde est constitué d'une série d'événements positifs, neutres ou négatifs. Nous interprétons ces événements avec une série de pensées qui traversent continuellement notre esprit, notre « dialogue interne ». Nos sentiments sont créés par ces pensées et non par les événements proprement dits. Toutes les expériences doivent être traitées par notre cerveau et avoir une signification consciente avant que nous n'éprouvions une réaction émotionnelle. Le principe qui sous-tend la triade cognitive est qu'une fois que vous avez pris conscience de ces liens en vous-même, vous pouvez commencer à traiter ce cycle.

### LES PRINCIPAUX POINTS SONT :

- Nos pensées ont un impact sur nos sentiments et nos comportements.
- Nos pensées peuvent créer un cercle vicieux, ce qui rend difficile la création de changements.
- Il est possible de briser ce cycle.

Nos pensées sont nourries par des années d'expérience et d'observation et, avec le temps et la pratique, deviennent des réactions automatiques à l'environnement externe. Ces réactions automatiques sont vécues par tous et sont influencées par les modes de pensée auxquels nous nous identifions le plus.



## DIFFÉRENTS MODES DE PENSÉE QUI PEUVENT ÊTRE NUISIBLES

Également connus sous le nom de « distorsions cognitives », les modes de pensée suivants montrent que les pensées qui peuvent nous amener à éprouver des émotions négatives contiennent le plus souvent des distorsions. Ces modes de pensée partent du principe que nos émotions et nos comportements ne sont souvent pas basés sur des perceptions justes de la réalité, mais sont souvent le produit de la façon dont nous avons traité notre environnement et les pensées qui en découlent.

### MODES DE PENSÉE NUISIBLES<sup>14</sup>

#### La pensée « tout ou rien » ou « noir ou blanc »

Évaluer notre environnement et nos expériences selon deux extrêmes — les choses sont bonnes ou mauvaises, un succès ou un échec. L'explication réelle de la plupart des événements se situe quelque part entre les deux extrêmes.

#### La généralisation excessive (surgénéralisation)

Utiliser des mots comme « toujours » ou « jamais » pour décrire des situations ou des événements. Nous surgénéralisons lorsque nous ne prenons pas en considération tous les aspects d'une situation ou d'un événement.

#### Le filtre mental

Ne prêter attention qu'aux choses désagréables qui se produisent et ne pas tenir compte des bonnes. Le filtrage nous empêche de considérer tous les aspects d'une situation et de tirer des conclusions plus équilibrées.

#### Le rejet du positif

Transformer nos expériences neutres ou positives en expériences négatives. Il ne s'agit pas de ne pas tenir compte des événements positifs et de se concentrer sur les événements négatifs. Il s'agit plutôt de notre aptitude à transformer habilement tout ce qui est bon en mauvais.

#### La lecture des pensées

Croire que nous savons ce que pensent les autres, nous supposons qu'ils pensent le pire de nous.

#### Les erreurs de voyance

Prédire que les choses vont mal tourner, alors qu'en réalité, nous ne pouvons pas prédire l'avenir.

#### La pensée catastrophiste

Imaginer que le pire est sur le point de se produire et prédire que nous ne pourrions pas faire face au résultat.

#### Le raisonnement émotif

Considérer nos émotions comme preuves de la vérité. Parce que les choses semblent négatives, nous supposons qu'elles le sont vraiment.

#### Les fausses obligations (« je dois », « je devrais »)

Nous dire que nous « devons » ou « devrions » nous sentir d'une certaine manière ou adopter un certain comportement. Lorsque ces obligations que nous nous imposons ne correspondent pas à la réalité, nous sommes anxieux et déçus de nous-mêmes et/ou des personnes de notre entourage.

#### L'étiquetage

Nous dénigrer et utiliser un mot négatif pour nous décrire nous-mêmes. Cela est inutile et injuste. De plus, cela ne tient pas compte du fait que nous sommes trop complexes pour nous réduire à une seule étiquette.

#### La personnalisation

Tendance à assumer la responsabilité d'un événement fâcheux sans en être la cause.

Les émotions négatives que nous ressentons sont le résultat direct de pensées négatives. Parfois, les émotions peuvent être si instantanées et si fortes que nous avons du mal à identifier ce qui les a provoquées ou comment nous en sommes arrivés là. Dans ces cas, les pensées négatives sont devenues automatiques, ou PNA — pensées négatives automatiques.

Prenez du recul et écartez les pensées qui vous sont récemment venues à l'esprit; quel(s) mode(s) de pensée estimez-vous avoir utilisé(s)?

### LES PRINCIPAUX POINTS SONT :

- Nos pensées sont influencées par les modes de pensée que nous avons déjà pratiqués — ceux-ci sont souvent appris et peuvent être désappris.
- Nos émotions et nos comportements ne sont souvent pas basés sur des perceptions justes de la réalité; ils sont le produit de la façon dont nous avons traité notre environnement et les pensées qui en découlent.

Maintenant que nous avons une certaine compréhension des sentiments que nous éprouvons et de ce qui a influencé ces sentiments, nous allons travailler sur quelques questions qui peuvent nous aider à remettre en question nos pensées nuisibles.

### Prenons l'exemple suivant :

Au cours d'une réunion de tout le personnel qui se tient virtuellement, Sarita entend un membre de l'équipe de direction dire qu'ils ont commencé à discuter de la manière dont les employés vont revenir sur le lieu de travail. En entendant cela, Sarita se dit immédiatement : « Comment peuvent-ils envisager de nous rappeler si tôt? » Ces pensées conduisent à des émotions d'inquiétude, de panique et de confusion. Sarita commence alors à envoyer des messages à ses collègues et à ses confidents pour leur demander s'ils ont également entendu cela et s'ils ont d'autres informations. Fait prévisible : la plupart de ses collègues sont dans la même situation, car ils ont tous entendu cette nouvelle pour la première fois ensemble. Il en résulte un sentiment massif de panique, de colère et d'animosité envers l'équipe de direction, et plus particulièrement, envers la personne qui a communiqué cette nouvelle. Sarita peut se sentir distraite de son travail le reste de la journée, passer plus de temps à discuter de ce sujet avec ses collègues ou poser un geste quelconque pour se sentir mieux à court terme. Sarita peut également être confrontée au présentéisme, c'est-à-dire lorsqu'un employé est physiquement présent au travail, mais pas totalement présent mentalement.<sup>15</sup> Ce sont des réactions normales à une situation comme celle-ci. Cependant, sont-elles utiles pour Sarita?

**Dans ce scénario**, certains des modes de pensée nuisibles qui peuvent être à la base du discours de Sarita comprennent la pensée « tout ou rien », la pensée catastrophiste et les erreurs de voyance.

Afin de remettre en question les idées qui émergent de ces modes de pensée, Sarita devra se poser les questions suivantes :

Est-il raisonnable de penser que l'équipe de direction élaborerait des plans qui pourraient mettre en danger la santé et la sécurité du personnel?

Quelles sont les raisons qui amènent à penser que le personnel sera bientôt rappelé au bureau?

Quelles sont les indications qui réfutent l'information voulant que la direction prépare un plan de transition sûr?

Quelles sont les possibilités que tout le personnel soit rappelé en même temps et dans un délai très court?

Quelle est la pire chose qui pourrait se produire si l'équipe de direction avait commencé à discuter de cette transition?

En quoi le fait de m'inquiéter m'aide-t-il?

En réfléchissant à ces questions, Sarita peut prendre du recul et se demander si ses pensées sont fondées sur des faits ou des sentiments. Les sentiments ne sont pas des faits et ne doivent pas être à la base de nos réactions, surtout dans des circonstances aussi difficiles. Nous vous encourageons à utiliser ces questions pour réfléchir à ces pensées, ces sentiments et ces comportements. Cet exercice peut vous aider à mieux organiser vos pensées et créer des occasions de vous motiver à agir dans un état d'esprit différent.

### QUESTIONS

Quelles sont les preuves pour...?

Quelles sont les preuves contre...?

Quelles sont les possibilités que... se réalise?

Quelle est la pire chose qui se produirait si... se réalisait?

Est-il raisonnable de penser...?

En quoi le fait de m'inquiéter m'aide-t-il?

Idéalement, vous souhaitez vous trouver dans un espace où vous vous sentez à l'aise et prêt à discuter de vos inquiétudes avec votre employeur. Cela peut être difficile, même si l'employeur a défini les politiques d'adaptation du lieu de travail. Vous trouverez ci-dessous quelques conseils que vous pouvez utiliser durant votre conversation.<sup>16</sup>

N'oubliez pas : un employeur est tenu de vous fournir des mesures d'adaptation, mais il ne peut le faire si les employés ne communiquent pas honnêtement leurs besoins.

## LES PRINCIPAUX POINTS SONT :

- Prenez des pauses et demandez-vous :

1. *Les informations dont vous disposez sont-elles complètes?*

2. *Les informations dont vous disposez sont-elles exactes?*

3. *L'idée que vous vous faites de X est-elle vraie? Cette idée est-elle fondée sur des preuves ou sur des pensées et/ou des sentiments antérieurs?*

- Votre employeur est tenu de prendre des mesures d'adaptation pour vous aider. Toutefois, il ne peut pas le faire si vous n'êtes pas honnête au sujet de vos besoins.

## CONSEILS POUR PARLER AVEC VOTRE EMPLOYEUR

**Commencez la conversation :** Parfois, il est possible que même le gestionnaire le plus avisé ne remarque pas que quelque chose ne va pas. Commencez la conversation en demandant une réunion en privé. Ne vous sentez pas obligé de tout révéler, mais faites-lui savoir que vous pourriez avoir besoin d'un soutien supplémentaire à mesure que les plans de retour au travail se préciseront.

**Concentrez-vous sur les effets :** Les mesures d'adaptation doivent être fondées sur les effets. Concentrez-vous sur ce qui rendrait votre lieu de travail plus favorable à votre bien-être. Par exemple, vous pouvez envisager une réintégration progressive dans le milieu de travail avec des heures et des jours plus courts qui augmentent progressivement sur une période donnée.

**Prenez rendez-vous avec votre professionnel de la santé :** Après la conversation initiale avec votre supérieur, prenez rendez-vous avec votre professionnel de la santé pour lui demander son avis sur ce que pourrait être une mesure d'adaptation efficace. Veillez à demander des documents qui précisent les limites.

**Soyez honnête :** Si vous pouvez le faire en toute sécurité, communiquez autant de contexte que possible à votre supérieur afin qu'il puisse vous aider en élaborant un plan d'adaptation approprié. Il faut parfois quelques tentatives. Il est important de faire savoir à votre supérieur si le plan doit être modifié.

**Donnez des nouvelles :** Informez régulièrement votre supérieur de l'évolution de la situation. La communication de nouvelles, même si elles sont informelles, est un excellent moyen de gérer le plan d'adaptation.

**Soyez indulgent :** Prenez soin de vous. Parfois, la meilleure chose à faire est de prendre un peu de temps pour se concentrer sur ses propres soins ou utiliser ce temps pour évaluer la voie à suivre. Discutez avec votre supérieur des politiques de congé de maladie et des mesures de soutien en dehors du lieu de travail, telles que les régimes d'avantages sociaux et les programmes d'aide aux employés.

En plus de mettre en pratique ces stratégies de retour sur le lieu de travail, il est également important de prendre le temps de pratiquer activement l'autosoin. Les stratégies d'autosoin peuvent comprendre la recherche de façons d'être actif ou de nous apaiser afin d'avoir des moyens d'améliorer notre expérience émotionnelle lorsque nous ressentons de la détresse. Certaines des activités énumérées ci-dessous peuvent contribuer à réduire l'intensité de la détresse que vous pouvez ressentir et peuvent augmenter le sentiment de pleine conscience. Si vous souhaitez obtenir plus d'informations sur la manière d'aborder ces types de conversations difficiles, nous vous encourageons à consulter [le guide d'adaptation de La santé mentale au travail](#).

## QUAND DEMANDER UNE AIDE SUPPLÉMENTAIRE À UN PROFESSIONNEL DE LA SANTÉ MENTALE

Comme indiqué précédemment, le fait d'éprouver des symptômes de mauvaise santé mentale et d'avoir de la difficulté à gérer ces symptômes est une réaction normale et prévisible lorsque l'on envisage de retourner sur son lieu de travail. Plusieurs ressources sont offertes pour vous aider à gérer vos sentiments pendant cette période.

Parfois, même après avoir essayé de réduire notre stress et notre anxiété, nous continuons à éprouver des difficultés. Dans ce cas, vous pouvez demander l'aide d'un professionnel de la santé mentale. Voici quelques signes à observer :

- Changements continus dans le sommeil
- Changement d'appétit
- Incidences négatives sur les relations personnelles
- Sentiment de tristesse accru
- Inquiétude excessive
- Hésitation à contacter les réseaux/systèmes de soutien existants
- Si vous consommez des substances :
  - Perte de contrôle de la quantité ou de la fréquence d'utilisation
  - Consommation persistante de substances malgré les conséquences néfastes
  - L'envie et le sentiment d'être contraint à consommer

Il est important de noter la durée de ces sentiments et symptômes. S'ils persistent pendant plusieurs semaines, il peut être utile de demander de l'aide à un professionnel de la santé mentale.<sup>17</sup> Votre organisation dispose peut-être déjà d'un programme d'aide aux employés (PAE) auquel vous pouvez accéder pour obtenir une aide supplémentaire. Renseignez-vous auprès de votre employeur.

## LES ACTIVITÉS POUVANT CONTRIBUER À RÉDUIRE LE STRESS

Pratiquez des mouvements de pleine conscience ou le yoga

Lisez un livre

Faites une longue promenade

Écoutez une baladodiffusion

Jouez avec un animal

Regardez un film préféré ou une émission drôle

Désencombrez un espace de votre maison, comme votre chambre, votre placard ou votre cuisine

Passez du temps avec des personnes que vous aimez — en personne, par téléphone ou par des moyens virtuels

Faites quelque chose pour quelqu'un

Débranchez les appareils électroniques pendant une heure

Lavez la vaisselle

Faites un casse-tête

Allumez une bougie

Soyez créatif : dessinez, coloriez ou peignez

Prenez un long bain ou une longue douche

Faites du jardinage

Écoutez de la musique apaisante

Portez votre parfum préféré

Concentrez-vous sur ce qui va bien dans votre vie en ce moment

Cuisinez un plat que vous n'avez jamais essayé

Méditez

Profitez des sons de la nature

Respirez lentement

Écrivez dans un journal personnel



# RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL APRÈS UNE PANDÉMIE : LA PERSPECTIVE DE L'EMPLOYEUR

Tout comme les membres de votre personnel ressentent de l'anxiété par rapport à la pandémie et à leur retour sur le lieu de travail, les employeurs peuvent également ressentir de l'anxiété lorsqu'ils envisagent de préparer leur lieu de travail dans un avenir prévisible. Pour beaucoup de nos lieux de travail, le passage du travail virtuel à la présence physique du personnel peut être inévitable. Si certains employeurs peuvent disposer d'une certaine souplesse quant au moment où cette mesure doit être mise en œuvre, d'autres n'ont pas le choix et doivent agir assez rapidement afin de préparer leur lieu de travail pour en faire un espace sûr et fournir aux membres du personnel le réconfort dont ils ont besoin pour se sentir à l'aise dans cette transition.

Bien que le bien-être des employés soit la responsabilité de chacun, la direction d'une organisation a un rôle important à jouer. Des pratiques de leadership appropriées peuvent faire en sorte que les employés se sentent à l'aise de révéler leurs difficultés liées à leur santé mentale et/ou à leurs dépendances. Le maintien d'une culture de travail fondée sur la confiance, l'honnêteté et l'équité crée un environnement favorable à une santé mentale positive et permet aux membres du personnel de faire part de leurs inquiétudes à la direction.<sup>18</sup>

N'oubliez pas que, de même qu'il n'existe pas deux personnes totalement identiques, il n'existe pas non plus deux interventions exactement identiques pour un problème de santé mentale éprouvé par deux personnes différentes dans le contexte de la COVID-19. Nous préconisons l'adoption d'une approche axée sur la personne pour aborder ces préoccupations avec le personnel et encourageons les entreprises à intégrer la santé et la sécurité psychologiques dans leurs plans d'entreprise. Cela signifie qu'il faut tenir compte de l'impact des processus, des politiques et des interactions du lieu de travail sur la santé et la sécurité psychologiques de tous les employés.

Il s'agit de répondre aux besoins individuels des employés, plutôt que d'imposer une solution ou un plan normatif. Vous travaillez avec les employés pour élaborer une solution adaptée à leurs besoins et au lieu de travail

## Alors que vous pensiez au processus de retour sur le lieu de travail, avez-vous :

- tenté de créer une atmosphère dans laquelle les employés sont à l'aise pour discuter des questions qui les préoccupent en ce qui concerne leur retour au travail?
- créé des possibilités de collaboration avec les membres du personnel sur les plans de retour au travail proposés?
- créé un système d'enregistrement des demandes des employés, et les mesures que vous avez prises pour commencer à les traiter?
- obligé les employés à fournir les informations raisonnablement requises pour exécuter une demande d'adaptation?
- informé les employés que tous les coûts liés aux mesures d'adaptation du lieu de travail, telles que les notes ou évaluations du médecin, seront couverts par vous-même en tant qu'employeur?
- élaboré un protocole dans l'éventualité où un employé ne pourrait pas retourner sur son lieu de travail?
- veillé à ce que la politique indique votre obligation à l'égard de vos employés?
- veillé à ce que la politique indique les obligations de vos employés, et veillé à les communiquer clairement?
- réfléchi à la manière dont ces politiques seront communiquées à l'ensemble du personnel?

## CONSEILS POUR PARLER AVEC VOS EMPLOYÉS

La création de mesures d'adaptation afin de soutenir la santé mentale des employés lors de leur retour au travail exige de travailler dans un lieu de compassion. Quelques conseils à garder à l'esprit :<sup>19</sup>

**Instaurez un climat de confiance :** Maintenez toujours l'intégrité et la confidentialité. À chaque occasion, communiquez les informations sur les plans en cours à vos équipes, et demandez-leur de vous faire part de leurs commentaires et préoccupations. Dans la mesure du possible, communiquez également vos propres préoccupations et la façon dont vous y faites face personnellement..

**Prenez le temps de parler :** Si vous n'avez qu'un ou deux employés à la fois, faites chevaucher leurs quarts de travail de quelques minutes pour encourager les employés à converser entre eux et avec vous. Cela renforce l'équipe et permet à chacun de prendre conscience qu'il n'est pas seul à éprouver les mêmes préoccupations.

**Encouragez la participation :** Pour accroître l'engagement personnel de vos employés, encouragez leur participation aux processus décisionnels. Envisagez de créer un comité comprenant des membres du personnel afin qu'ils puissent prendre part à cette prise de décision. Envisagez également de faire circuler un sondage afin qu'une rétroaction anonyme puisse être communiquée par ceux qui ne se sentent pas à l'aise pour prendre la parole lors de grandes réunions virtuelles.

**Soyez précis :** Lorsque vous partagez vos plans, donnez autant de détails que possible. Le personnel se sentira plus en sécurité si vous pouvez fournir des informations spécifiques fondées sur les dernières recherches. L'ajout d'hyperliens vers les recherches sera utile.

**Respectez la vie privée :** Si certaines personnes ont des conversations privées avec vous, veillez à ne pas les divulguer lors des réunions. Tout le monde ne souhaite pas que son état de santé mentale ou ses demandes d'adaptation personnelles soient divulgués. Cela signifie également qu'il ne faut pas demander à un membre du personnel s'il a des problèmes de santé mentale, mais plutôt s'il a des problèmes qui perturbent son travail ou s'il sera en mesure de réaliser toutes les tâches essentielles de son poste.

**Éduquez les employés :** Ce n'est pas parce que vous comprenez la problématique que les autres membres du personnel la comprennent également. Assurez-vous que votre équipe sur votre lieu de travail soit informée au sujet des problèmes de santé mentale liés à la COVID-19 et qu'ils sachent comment accéder à un soutien professionnel s'ils le souhaitent.

**Soyez positif :** Créez des mesures visant à remonter le moral des employés là où c'est possible, comme des jeux en ligne qui favorisent l'esprit d'équipe, etc.

**Soyez proactif :** Prenez le temps de parler de l'importance de la santé mentale des employés. Cela crée les conditions nécessaires à l'engagement de conversations, confirme votre engagement en tant que responsable du bien-être des employés et introduit le facteur de protection que constitue le soutien psychosocial dans l'environnement de travail. Sachez et comprenez que vous faites partie d'un réseau de soutien informel pour tous les employés.



## CRÉATION D'UN MILIEU DE TRAVAIL QUI FAVORISE LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUES

Une responsabilité de la direction envers son personnel consiste à créer et à favoriser un environnement qui favorise la santé et la sécurité physiques et psychologiques. [La Norme nationale du Canada en matière de santé et sécurité psychologiques en milieu de travail](#) (la norme) est une ressource gratuite que les organisations peuvent utiliser pour créer un système de gestion qui prend en compte le bien-être psychologique du personnel. Nous vous encourageons à utiliser les pratiques exemplaires innovantes de la norme, lesquelles ont été adoptées par les secteurs privé et public, afin de soutenir les employés lors de leur retour au travail durant la pandémie.

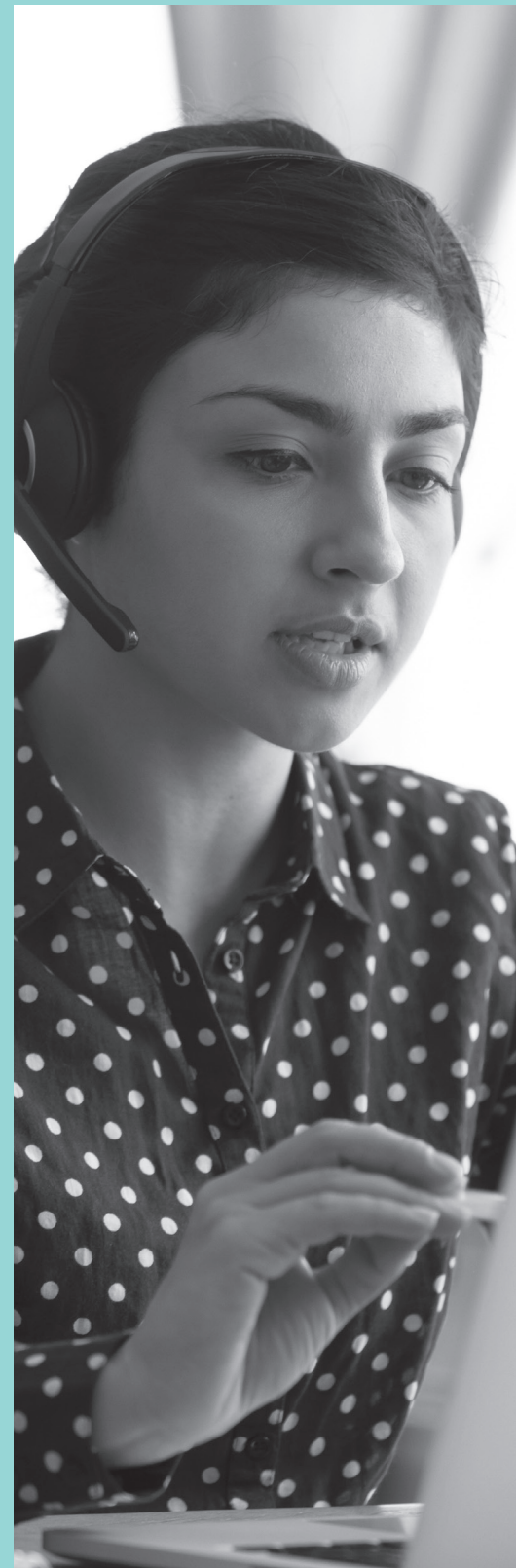
La Commission de la santé mentale du Canada (CSMC) a également réalisé une revue exhaustive des organisations qui ont commencé à mettre en œuvre la norme et a constaté que bon nombre d'entre elles ont constaté des améliorations spectaculaires de la productivité et de la satisfaction. Comme analyse de rentabilité, vous pouvez vous référer au [Projet de recherche sous forme d'études de cas](#) de la CSMC afin de préparer le terrain pour le lancement du projet dans votre organisation.

Les filiales, les divisions et le bureau national de l'[ACSM](#), par l'entremise de notre programme [La santé mentale au travail](#), sont également prêts à offrir des possibilités de formation aux dirigeants intéressés. Une entreprise sociale nationale de l'ACSM Ontario, La santé mentale au travail propose des ateliers et des consultations de renforcement des capacités adaptés aux organisations, qui cherchent à améliorer et à protéger la santé mentale de leurs employés, tout en profitant des avantages fiscaux de la promotion de la santé mentale. La santé mentale au travail a élaboré un [guide d'adaptation pour les gestionnaires et le personnel](#), une ressource qui vise à aider les employeurs et les employés à engager des conversations souvent difficiles au sujet de la santé mentale au travail. Pour communiquer avec votre filiale locale de l'ACSM, visitez : <https://cmha.ca/fr/trouvez-votre-acsm-locale>

---

**UNE ÉTUDE RÉCENTE DE DELOITTE A RÉVÉLÉ QUE POUR CHAQUE DOLLAR DÉPENSÉ POUR LA PROMOTION DE LA SANTÉ MENTALE OU DES INITIATIVES SUR LE LIEU DE TRAVAIL, LES ORGANISATIONS PARTICIPANTES ONT OBTENU UN RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI DE 1,63 \$. UN DOCUMENT COMPLÉMENTAIRE À LA NORME, [UNE ÉTAPE À LA FOIS](#), FOURNIT DES OUTILS SUPPLÉMENTAIRES NÉCESSAIRES POUR COMMENCER LE PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE, QUE VOUS CHERCHIEZ À DÉPLOYER LA NORME DANS SON INTÉGRALITÉ, OU SIMPLEMENT À ABORDER DES DOMAINES PARTICULIERS DE RISQUE PSYCHOSOCIAL.**

---



## TÉLÉTRAVAIL ET TRAVAIL À DISTANCE

De nombreuses organisations ont pris la décision d'accorder aux employés la possibilité de travailler temporairement depuis leur domicile durant la reprise de leurs activités normales. La technologie étant devenue plus efficace, certaines organisations sont en mesure de poursuivre leurs activités à distance. Le fait de donner aux employés le choix de travailler à domicile peut atténuer une partie de l'anxiété causée par un éventuel retour sur le lieu de travail; toutefois, cela crée de nouvelles préoccupations et de nouveaux défis. Voici les aspects à prendre en compte pour planifier progressivement le retour, appliquer un plan de reprise d'activité souple ou encourager certains membres du personnel à poursuivre leur travail à distance.

**Prenez le temps de vérifier régulièrement si tout va bien.** Pour les employés qui ne se rendent pas régulièrement au bureau, ou qui ne s'y rendent pas du tout, vous devez reconnaître qu'un effort supplémentaire doit être fait pour que ces employés se sentent soutenus la direction. Effectuez un appel de temps en temps, car cela leur montrera que vous appréciez leur effort.

**Fournissez aux employés les outils nécessaires.** Si les employés utilisaient des outils ou articles particuliers au bureau, ils en auront probablement besoin à la maison (tels que des écrans, des imprimantes, des chaises ergonomiques, etc.) Veillez à effectuer une revue détaillée des mesures de soutien que vous offriez sur le lieu de travail et offrez-les également au domicile. Cela permet de limiter le stress physique que peut entraîner le travail à domicile.

**Encouragez les pauses, surveillez le temps et soyez ouvert.** Il est facile pour les membres du personnel ou de la direction de travailler plus longtemps lorsqu'ils sont à domicile. Il peut s'agir de vérifier ou d'envoyer des courriels tard le soir, de ne pas faire de pauses quand le poste de travail est à domicile ou de ne pas prendre de vacances. Précisez clairement les attentes et encouragez les employés à prendre des congés s'ils y ont droit. Faites un effort manifeste pour montrer que le travail en dehors des heures normales et les heures supplémentaires ne sont pas exigés lorsque ce n'est pas nécessaire.

**Offrez du soutien.** Les employés peuvent être confrontés à une multitude de responsabilités concurrentes — comme la garde d'enfants, les soins aux personnes âgées, le bruit dans la maison ou une connectivité interrompue. Il s'agit de facteurs de stress uniques, que l'on ne trouve pas dans la plupart des lieux de travail, et les employés peuvent donc avoir besoin de mesures de soutien supplémentaires pour gérer leur stress. Explorez des moyens créatifs pour offrir aux travailleurs à distance des activités de groupe favorisant l'esprit d'équipe, et améliorez l'accès aux prestations.



Le fait de donner aux employés le choix de travailler à domicile peut atténuer une partie de l'anxiété causée par un éventuel retour sur le lieu de travail; toutefois, cela crée de nouvelles préoccupations et de nouveaux défis.



## VOTRE PROPRE BIEN-ÊTRE

Que vous soyez propriétaire, directeur ou cadre supérieur d'une entreprise, il est important que vous preniez conscience que vous aussi avez besoin un environnement de travail psychologiquement sain et sécuritaire et que vous le méritez. Si vous prenez soin de vous, vous êtes mieux à même de répondre aux préoccupations qui se font jour au sein de votre personnel. Un leadership clair découle d'attentes claires pour soi-même, alors prenez le temps de reconnaître les moments où vous pourriez bénéficier d'un certain soutien ou avoir besoin d'une pause. Les avantages de cette démarche sont une gestion plus saine, un personnel en meilleure santé et un environnement de travail plus propice à l'innovation. Quelques recommandations :

**Pratiquez la pleine conscience.** La pleine conscience est la prise de conscience qui survient lorsque nous prêtons attention, sans porter de jugement, à ce qui se passe dans le moment présent.<sup>20</sup> Cela comprend les événements qui se produisent à l'extérieur dans le monde, ainsi qu'à l'intérieur de chacun d'entre nous. La pratique de la pleine conscience nous aide à apprécier les petits bonheurs de la vie et à combattre les pensées négatives en atténuant nos réactions négatives au stress. Vos responsabilités peuvent être extrêmement lourdes. L'introduction de moments pour pratiquer la pleine conscience dans votre routine quotidienne vous aide à réagir aux crises. Se concentrer sur la lecture d'un livre, être présent et attentif lorsqu'on s'assied pour dîner ou se concentrer sur son environnement lors de promenades sont autant d'exemples de pratiques quotidiennes de la pleine conscience. Les pratiques les plus avancées sont la prise de conscience du corps, les méditations guidées ou les thérapies fondées sur la pleine conscience.

**Créez un réseau de soutien.** Recherchez d'autres leaders et apprenez de leurs expériences, de leurs actions et de leurs innovations. Puisque nous apprenons tous ensemble à traverser ce moment historique, les personnes intéressées à communiquer et apprendre les unes des autres ne manquent pas. Si vous vous sentez isolé, contactez votre réseau et formez des groupes de pairs qui peuvent s'entraider pour faire face à ces changements.

**Constituez une équipe.** Chaque employé et gestionnaire de votre organisation est un leader d'une manière ou d'une autre. Alors que vous entamez le processus de retour au travail, reconnaissez-le en constituant une équipe qui vous aidera à lancer le processus et à le mener à terme. Votre encadrement est irremplaçable, mais en demandant l'aide des ressources internes, vous y arriverez plus rapidement, en toute sécurité et de manière créative.

**Communiquez l'intention, pas la tâche.** La confiance en votre équipe vous mènera au succès. Il peut y avoir des solutions à des problèmes auxquels vous n'avez pas pensé, et en communiquant votre intention, vous donnez la liberté d'initiative aux personnes qui aideront l'organisation à se rapprocher de la ligne d'arrivée. En ne microgérant pas les résultats, vous instaurez un sentiment de confiance et de respect au sein du personnel, tout en vous permettant de vous concentrer sur d'autres préoccupations émergentes.

**Soyez indulgent à votre égard.** Pratiquez chaque jour des « actes contemplatifs d'autocompassion ». Donnez-vous la permission de vous sentir un peu perdu, inquiet ou stressé. Reconnaissez que de nombreuses personnes éprouvent la même chose et qu'il est normal de prendre un moment pour respirer. Une brève pause ne signifie pas que vous êtes inactif. Cela signifie que vous vous préparez pour la prochaine étape.

## RÉFÉRENCES

<sup>1</sup> Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2020). Mental Health During COVID-19 Ontario Survey Results. Réalisé avec le soutien de Pollara Strategic Insights.

<sup>2</sup> NANOS Research. (2020). COVID-19 and Increased Alcohol Consumption: NANOS Poll Summary Report. Centre canadien sur les dépendances et l'usage de substances. Extrait de : <https://www.ccsa.ca/covid-19-and-increased-alcohol-consumption-nanos-poll-summary-report>

<sup>3</sup> Note 1 précitée, Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2020).

<sup>4</sup> Harvard Health Publishing: Harvard Medical School. (2018). Understanding the stress response. Extrait de : <https://www.health.harvard.edu/staying-healthy/understanding-the-stress-response>

<sup>5</sup> Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (n.d.). Substance use and addiction. Extrait de : [https://ontario.cmha.ca/addiction-and-substance-use-and-addiction/#\\_edn6](https://ontario.cmha.ca/addiction-and-substance-use-and-addiction/#_edn6)

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> American Psychological Association. (n.d.). Stress effects on the body. Extrait de : <https://www.apa.org/helpcenter/stress-body>

<sup>8</sup> Saplosky, R. M. (1994). Why Zebras Don't Get Ulcers: A Guide to Stress, Stress Related Diseases, and Coping. (New York: W. H. Freeman.

<sup>9</sup> Saplosky, R. M. (1994). Why Zebras Don't Get Ulcers: A Guide to Stress, Stress Related Diseases, and Coping. (New York: W. H. Freeman.

<sup>10</sup> Beck Institute. (n.d.). What is Cognitive Behavior Therapy (CBT)? Extrait de : <https://beckinstitute.org/get-informed/what-is-cognitive-therapy/>

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Anxiety Canada. (n.d.). More on CBT. Extrait de : <https://www.anxietycanada.com/articles/more-on-cbt/>

<sup>14</sup> Anxiété Canada. (n.d.). Thinking Traps. Extrait de : <https://www.anxietycanada.com/sites/default/files/ThinkingTraps.pdf>

<sup>15</sup> Association canadienne pour la santé mentale, Ontario. (2015). Workplace Mental Health Promotion: A How-To Guide. Extrait de : [https://wmhp.cmhaontario.ca/workplace-mental-health-core-concepts-issues/issues-in-the-workplace-that-affect-employee-mental-health/presenteeism#\\_ftn1](https://wmhp.cmhaontario.ca/workplace-mental-health-core-concepts-issues/issues-in-the-workplace-that-affect-employee-mental-health/presenteeism#_ftn1)

<sup>16</sup> Association canadienne pour la santé mentale, Ontario et La santé mentale au travail. (2017). Mental Health in the Workplace: An Accommodation Guide for Managers and Staff. Extrait de : [https://www.mentalhealthworks.ca/wp-content/uploads/2019/02/CMHA\\_Mental-Health-Works-Guidebook-8.5-x11r.pdf](https://www.mentalhealthworks.ca/wp-content/uploads/2019/02/CMHA_Mental-Health-Works-Guidebook-8.5-x11r.pdf)

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Kabat-Zinn, J. (1990). Full Catastrophe Living. Bantam Dell, Random House Inc.: New York, New York.

## ANNEXE A : AUTRES RESSOURCES

### Gouvernement de l'Ontario

#### [Élaboration de votre plan de sécurité lié à la COVID-19](#)

Un guide à l'intention des employeurs sur l'élaboration d'un plan pour travailler en toute sécurité, qui contient des informations sur les contrôles qui doivent être mis en place pour rendre le lieu de travail plus sûr pour tout le monde.

### Ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences

#### [Ressources pour prévenir la COVID-19 dans les lieux de travail](#)

Une page Web consacrée aux affiches et aux lignes directrices sectorielles, dont le but est de protéger les travailleurs, les clients et le grand public contre la COVID-19 en Ontario.

### Santé publique Ontario

#### [Ressources publiques sur la COVID-19](#)

Ressources et fiches de renseignements pour aider à stopper la propagation de la COVID-19.

### Ministère de la Santé et des Soins de longue durée

#### [Document d'orientation à l'intention du secteur de la santé](#)

Documents d'orientation pour soutenir le secteur de la santé.

### La santé mentale au travail

Une entreprise sociale nationale de l'ACSM Ontario, [La santé mentale au travail](#), propose des ateliers et des consultations de renforcement des capacités sur mesure aux organisations qui cherchent à améliorer et à protéger la santé mentale de leurs employés, tout en profitant des avantages fiscaux de la promotion de la santé mentale.

### ConnexOntario

Un dépôt centralisé de ressources constamment mises à jour et offertes à tous les Ontariens. [ConnexOntario](#) peut vous mettre en contact avec des ressources en santé mentale et lutte contre les dépendances, et vous offre un soutien en temps réel, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, grâce à ses services d'assistance par clavardage et téléphone.

### Togetherall

Un service de soutien par les pairs, en ligne et gratuit, qui offre une assistance en ligne immédiate aux personnes qui éprouvent des symptômes légers à modérés de dépression et d'anxiété. Les patients peuvent être orientés vers [Togetherall](#) et s'y inscrire eux-mêmes.

### Retrouver son entrain

Un programme gratuit de développement de compétences géré par l'ACSM, [Retrouver son entrain](#) est conçu pour aider les adultes et les jeunes de 15 ans et plus à gérer leur tristesse, leurs symptômes légers à modérés de dépression et d'anxiété, le stress et les inquiétudes. Ce programme étant offert par téléphone avec un accompagnateur et au moyen de vidéos en ligne, les participants ont accès à des outils qui les aident dans leur cheminement vers le bien-être mental.

### L'Organisme de soutien aux aidants naturels de l'Ontario

#### [L'Organisme de soutien aux aidants naturels de l'Ontario](#)

(OSANO) soutient les 3,3 millions d'aidants naturels en Ontario qui apportent un soutien physique ou émotionnel à un proche, un partenaire, un ami ou un voisin. L'OSANO est leur seul point d'accès à l'information pour avoir ce dont ils ont besoin pour réussir dans leur rôle.

## LES FILIALES DE L'ACSM ONTARIO

**ACSM Brant-Haldimand-Norfolk**

[www.bhn.cmha.ca](http://www.bhn.cmha.ca)

**ACSM Champlain Est**

[www.cmha-east.on.ca](http://www.cmha-east.on.ca)

**ACSM Cochrane Timiskaming**

[www.cmhact.ca](http://www.cmhact.ca)

**ACSM Durham**

[www.cmhadurham.ca](http://www.cmhadurham.ca)

**ACSM Elgin**

[www.cmhaelgin.ca](http://www.cmhaelgin.ca)

**ACSM Fort Frances**

[www.cmhaff.ca](http://www.cmhaff.ca)

**ACSM Grey Bruce**

[www.cmhagb.org](http://www.cmhagb.org)

**ACSM Haliburton, Kawartha, Pine Ridge**

[www.cmhahkpr.ca](http://www.cmhahkpr.ca)

**ACSM région de Halton**

[www.halton.cmha.ca](http://www.halton.cmha.ca)

**ACSM Hamilton**

[www.cmhamilton.ca](http://www.cmhamilton.ca)

**ACSM Huron Perth**

[www.cmha-hp.on.ca](http://www.cmha-hp.on.ca)

**ACSM Kenora**

[www.cmhak.on.ca](http://www.cmhak.on.ca)

**ACSM Lambton-Kent**

[www.lambtonkent.cmha.ca](http://www.lambtonkent.cmha.ca)

**ACSM Middlesex**

[www.cmhamiddlesex.ca](http://www.cmhamiddlesex.ca)

**ACSM Muskoka Parry Sound**

[www.mps.cmha.ca](http://www.mps.cmha.ca)

**ACSM Niagara**

[www.cmhaniagara.ca](http://www.cmhaniagara.ca)

**ACSM Ottawa**

[www.ottawa.cmha.ca](http://www.ottawa.cmha.ca)

**ACSM Oxford County**

[www.cmhaoxford.on.ca](http://www.cmhaoxford.on.ca)

**ACSM Peel Dufferin**

[www.cmhapeeldufferin.ca](http://www.cmhapeeldufferin.ca)

**ACSM Sault Ste. Marie**

[www.ssm-algoma.cmha.ca](http://www.ssm-algoma.cmha.ca)

**ACSM Simcoe County**

[www.cmhastartalking.ca](http://www.cmhastartalking.ca)

**ACSM Sudbury/Manitoulin**

[www.sm.cmha.ca](http://www.sm.cmha.ca)

**ACSM Thunder Bay**

[www.thunderbay.cmha.ca](http://www.thunderbay.cmha.ca)

**ACSM Toronto**

[www.toronto.cmha.ca](http://www.toronto.cmha.ca)

**ACSM Waterloo Wellington**

[www.cmhaww.ca](http://www.cmhaww.ca)

**ACSM Windsor Essex County**

[www.windsorsex.cmha.ca](http://www.windsorsex.cmha.ca)

**ACSM York-et-South Simcoe**

[www.cmha-yr.on.ca](http://www.cmha-yr.on.ca)