

CONFÉRENCE INTERACTIVE **CONTRIBUER À UNE CULTURE QUI ALLIE PERFORMANCE ET BIENVEILLANCE**

FÉLIX GUAY-DUFOUR, D.Ps.

Psychologue du travail,
Coordonnateur de projets au Centre RBC d'expertise
universitaire en santé mentale,
Coordonnateur de l'Observatoire sur la santé mentale
étudiante en enseignement supérieur
Chargé de cours à la maîtrise en adaptation scolaire et sociale

27 AVRIL 2023



**Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale**



**Université de
Sherbrooke**

CENTRE RBC D'EXPERTISE UNIVERSITAIRE

EN SANTÉ MENTALE DESTINÉ AUX ENFANTS, ADOLESCENTS ET ADOLESCENTES, ET AUX JEUNES ADULTES



Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale



Université de
Sherbrooke

MISSION

Favoriser la collaboration interdisciplinaire et intersectorielle et mettre en commun les expertises de la communauté dans le but de répondre de façon la plus optimale possible aux besoins des enfants, des adolescents et des jeunes adultes présentant ou à risque de présenter des problématiques de santé mentale

Mène plusieurs projets ancrés sur les besoins des milieux dont certains qui visent justement à implanter une culture de bienveillance (*pour plus de détails : <https://sante-mentale-jeunesse.usherbrooke.ca>*)

- ✓ Programme HORS-PISTE de prévention de l'anxiété et des autres troubles d'adaptation dans les écoles secondaires et institutions postsecondaires.
- ✓ Projet innovant de promotion de la santé mentale des étudiants dans les établissements d'enseignement supérieur de l'Estrie

MISE EN CONTEXTE

ATELIER CONÇU AVEC LA COLLABORATION DE

MATHIEU PETIT, *Faculté d'éducation*

PATRICIA DIONNE, *Faculté d'éducation*

FABIENNE LAGUEUX, *FLSH*

MARIE-CLAUDE LALLIER BEAUDOIN, *FLSH*

PHILIPPE ROY, *FLSH*

BENOIT CÔTÉ, *FLSH*

ÉLISABETH DOYON, *FMSS*

ÉMILIE LAGUEUX, *FMSS*

MÉLISSA GÉNÉREUX, *FMSS*

JESSICA RASSY, *FMSS*

HUGO CARIGNAN, *FMSS*

VÉRONIQUE BOUDREAU, *FASAP*

PASCALE MORIN, *FASAP*

KARL THIBAUT, *Faculté des sciences*

JULIE BÉLIVEAU, *École de gestion*

FLORENCE GUILIANI, *École de gestion*

JEAN BIBEAU, *École de gestion*

MARCO FESTA-BIANCHET, *Faculté des sciences*

ISABELLE LAFOREST-LAPOINTE, *Faculté des sciences*

OBJECTIF ET DÉROULEMENT DE LA CONFÉRENCE

FAVORISER LA MISE EN PLACE DE PISTES D'ACTION POUR CONTRIBUER COLLECTIVEMENT ET INDIVIDUELLEMENT À UNE CULTURE DE SANTÉ MENTALE ET DE BIENVEILLANCE À L'UNIVERSITÉ

1. Prendre conscience des enjeux liés à la santé mentale en milieu universitaire
2. **Démystifier le concept de bienveillance en tant que vecteur de santé mentale et de réussite**
3. **Identifier des actions concrètes pour incarner la bienveillance au quotidien**

A young person, likely a student, is shown from the chest down. They are wearing a light blue denim jacket over a white t-shirt. They have a grey backpack on their back and are holding several books in their arms. The background is a bright, slightly blurred outdoor setting, possibly a campus walkway.

1

**PRENDRE CONSCIENCE DES ENJEUX
RELIÉS À LA SANTÉ MENTALE EN
MILIEU UNIVERSITAIRE**

ENJEUX DE SANTÉ MENTALE

Communauté étudiante



Proportion de personnes étudiantes universitaires auraient reçu un diagnostic de trouble anxieux selon une enquête pancanadienne - *American College Health Association, 2019*

24 %

58% VS 36%

Prévalence de détresse psychologique élevée chez les **personnes étudiantes** à l'**Université VS population du même âge** - *Union étudiante du Québec, 2019*

Proportion des personnes étudiantes de l'Université de Sherbrooke rapportant des symptômes d'anxiété modérés ou sévères selon enquête réalisée 2019

- *Martin-Storey et al., 2021*

31 %



Augmentation de 47% des diagnostics formels de dépression auprès des membres de la communauté étudiante postsecondaire canadienne entre 2013 et 2016

- *American College Health Association, 2016*

ENJEUX DE SANTÉ MENTALE

Membres du personnel
universitaire



Une personne canadienne sur cinq souffrira de problèmes de santé mentale au cours d'une année - *Commission de la santé mentale du Canada, 2016*

Prévalence de détresse psychologique élevée chez les membres du personnel universitaire VS autres secteurs au Québec

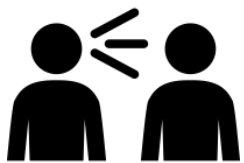
- *Cloutier et Pellerin, 2019*

53% VS 29%



Plusieurs études (britanniques, australiennes et canadiennes) témoignent des taux élevés de dépression, d'anxiété et de problèmes de santé mentale chez le corps professoral universitaire

- *Lacroix, 2020*



Pourcentage des membres du personnel universitaire canadien qui disent avoir subi de l'intimidation au travail

- *McKay, 2008*

62%

CONSÉQUENCES DES ENJEUX DE SANTÉ MENTALE

- Pénibilité de l'existence (mal-être)
- Difficultés sociales
- Difficultés de résolution de problèmes
- Présentéisme (réduction du rendement)
- Difficultés académiques, échecs
- Absentéisme, démission, décrochage, difficultés à retrouver du travail
- Problèmes financiers



40% des membres du personnel universitaire qui souffrent de détresse psychologique ont l'intention de quitter leur emploi (Cloutier & Pellerin, 2019)

RELATION ENTRE SANTÉ MENTALE ET RÉUSSITE ACADÉMIQUE

La santé mentale et le développement des compétences psychosociales des personnes étudiants sont cruciaux pour leur réussite académique. *- Romo et al., 2019*

Il existe une relation négative entre la détresse psychologique et la qualité du fonctionnement scolaire

- Ayotte et al. 2009; Grégoire et al., 2016; Paré & Marcotte, 2014, cités dans Vezeau et al., 2019

Les problèmes de santé mentale affectent négativement la réussite académique des personnes étudiantes

- Ellison, Rogers, & Costa, 2013

Une meilleure santé physique, sociale et émotionnelle est également corrélée à une plus grande présence en classe, de meilleures compétences de résolution de problème et un meilleur comportement

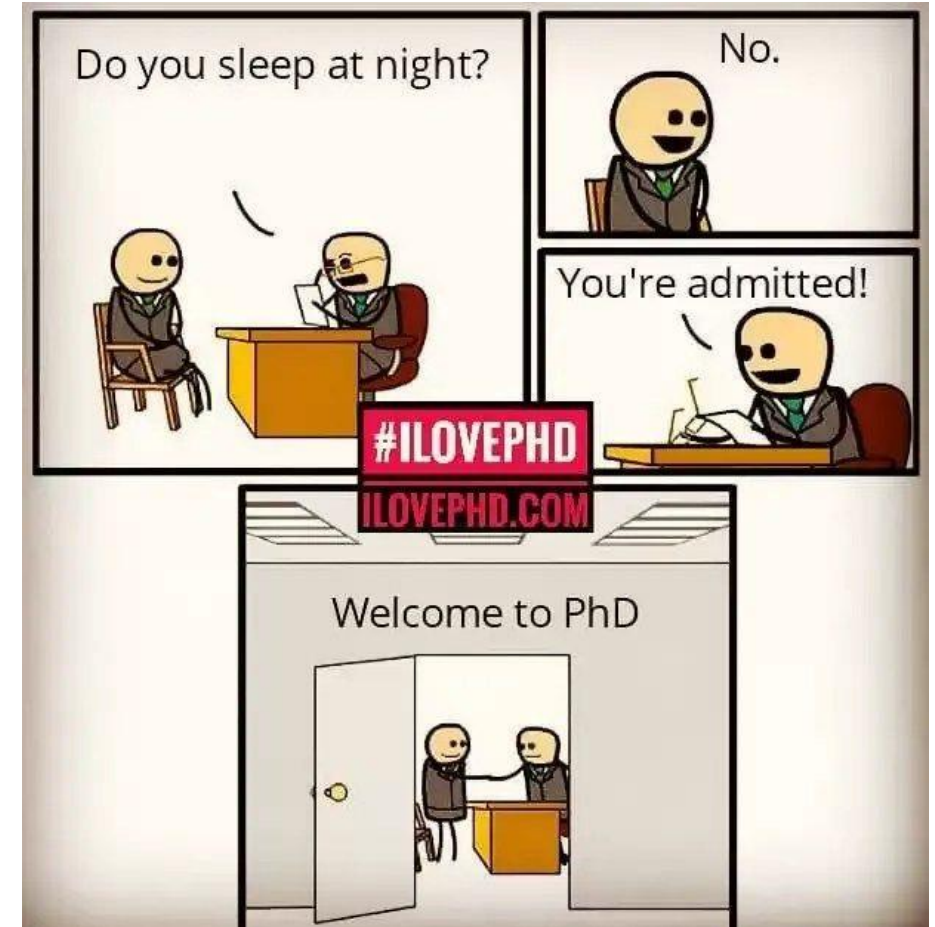
- Hanson, Austin, & Lee-Bayha, 2004

LE RÔLE DE LA CULTURE UNIVERSITAIRE

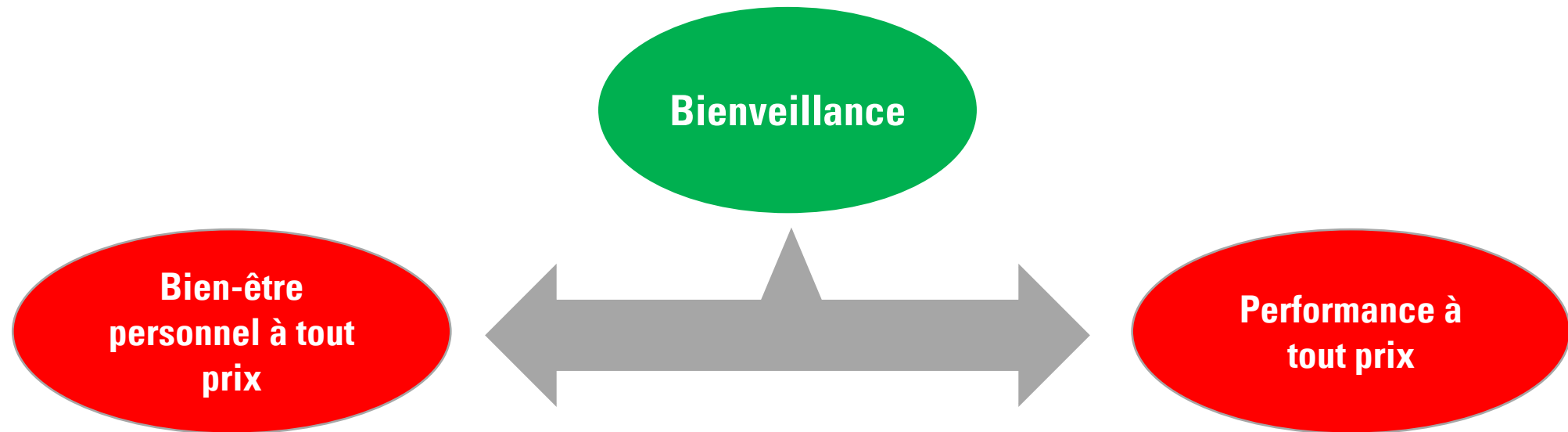
Quelques éléments clés

- Exigences élevées de performance, quête de l'excellence, compétitivité, comparaison
- Normalisation (valorisation) de la surcharge de travail
- Culture de la vitesse (culture of speed)
- Surinvestissement dans le travail au détriment d'un équilibre
- Mobbing (intimidation entre pairs au sein du corps professoral)
- Isolement associé au travail de recherche, etc.
- Types de leadership valorisés (au service de l'expertise et non du bien commun)
- Choc culturel avec les nouvelles générations qui valorisent davantage un équilibre de vie

- Berg & Seeber, 2013; Lacroix, 2020; Tremblay-Chaput, 2018;



VERS UN MEILLEUR ÉQUILIBRE

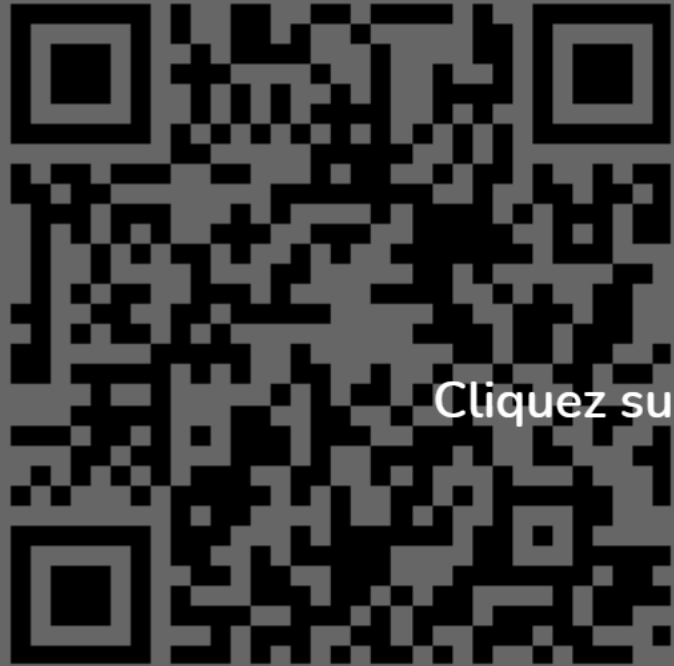


A group of people are gathered around a table in a meeting room. A woman with blonde hair is in the foreground, looking towards the right. In the background, a woman with red hair and a woman with dark curly hair are looking at a laptop. A man in a blue and white striped shirt is sitting at the table, looking towards the right. A green semi-transparent overlay covers the middle of the image, containing a large white circle with the number 2 and the text 'DÉMYSTIFIER LE CONCEPT DE BIENVEILLANCE EN TANT QUE VECTEUR DE SANTÉ MENTALE ET DE RÉUSSITE'.

2

**DÉMYSTIFIER LE CONCEPT DE BIENVEILLANCE
EN TANT QUE VECTEUR DE SANTÉ MENTALE
ET DE RÉUSSITE**

Comment participer ?



Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question




- 1 Allez sur wooclap.com
- 2 Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement
IDZJTI



- 1 Envoyez **@IDZJTI** au **(855) 910-9662**
- 2 Vous pouvez participer

 [Copier le lien de participation](#)



Quels mots vous viennent à l'esprit lorsque vous entendez le terme « bienveillance »?

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question



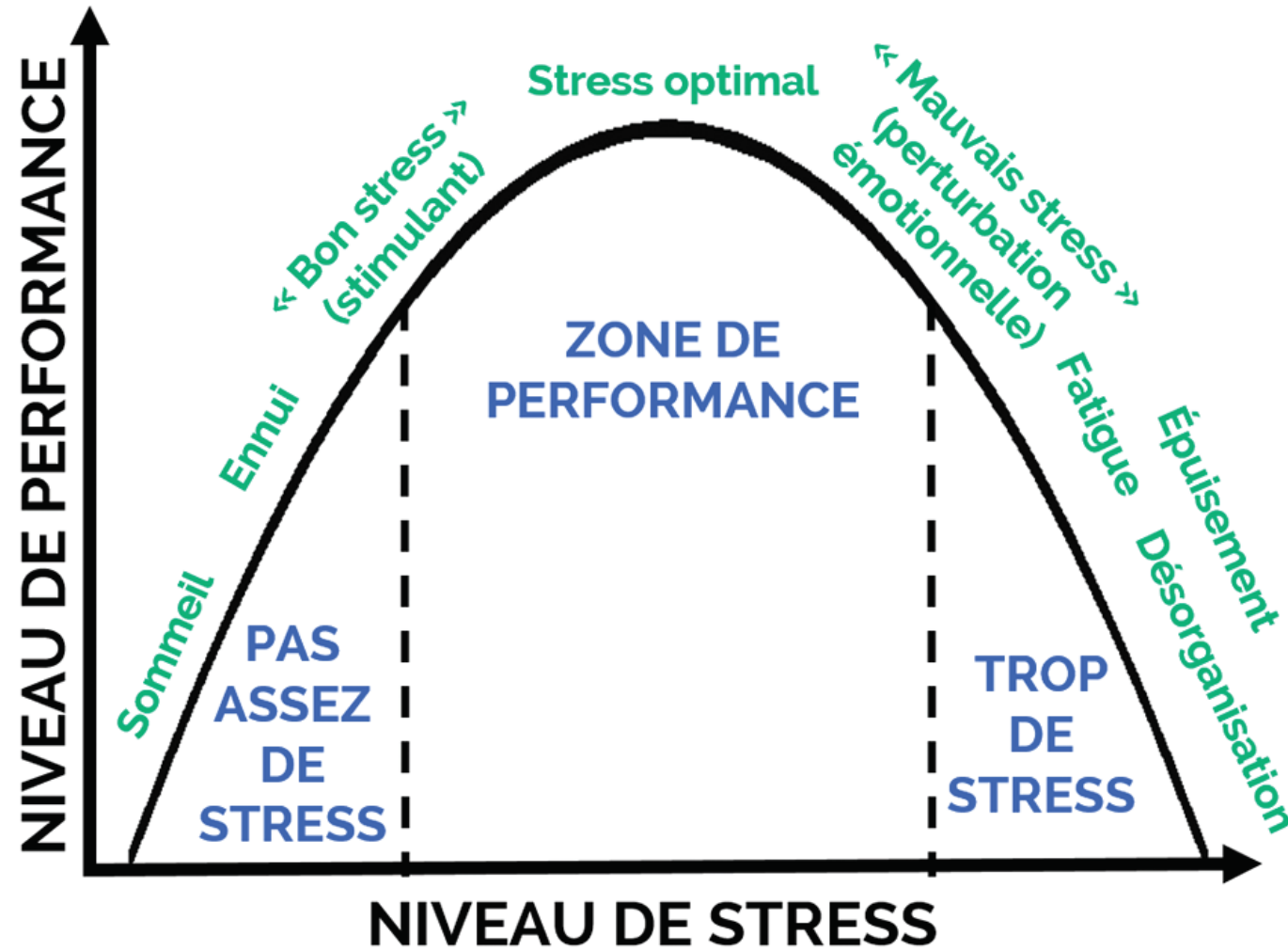
LE CONCEPT DE BIENVEILLANCE

BIENVEILLANCE

Qu'est-ce que la bienveillance?

- « La bienveillance est une **attitude positive envers quelqu'un**. Elle n'est pas de la compassion ni de la complaisance. Elle inclut l'exigence » - *Masson, 2018*
- « [...] un moyen de soutenir le **devenir autonome** d'un autrui » - *Roelens, 2019*
- « Qualité d'une volonté qui **visé le bien et le bonheur d'autrui**. » - *CNRTL*
- « [...] processus réflexif et **axé sur l'action** concernant la **découverte de l'autre** et l'adoption de comportements visant à le **reconnaître**, le **valoriser**, lui **faire confiance** et **favoriser son développement** » - Hawk et Lyons, 2008, cité dans Tremblay, 2019
- « Il n'y a **pas de bienveillance si [la personne receveuse] ne la ressent pas** » - Tremblay (2019)

FAVORISER LE STRESS OPTIMAL

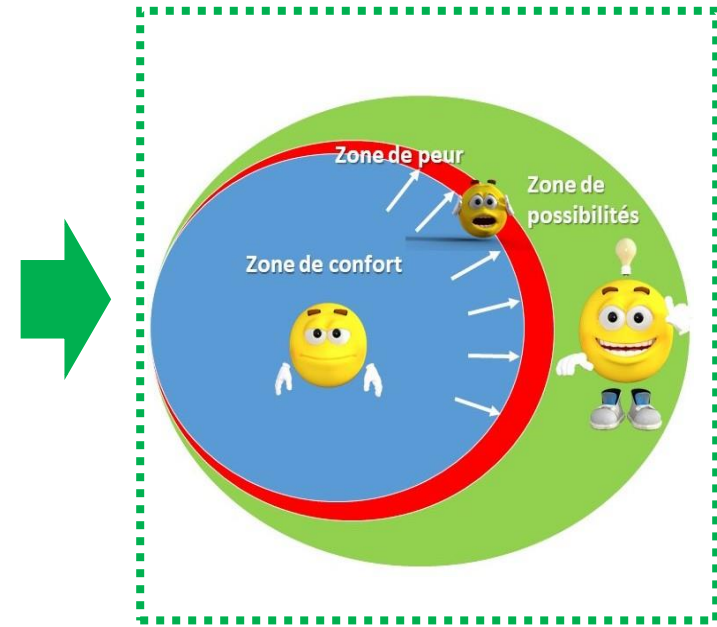
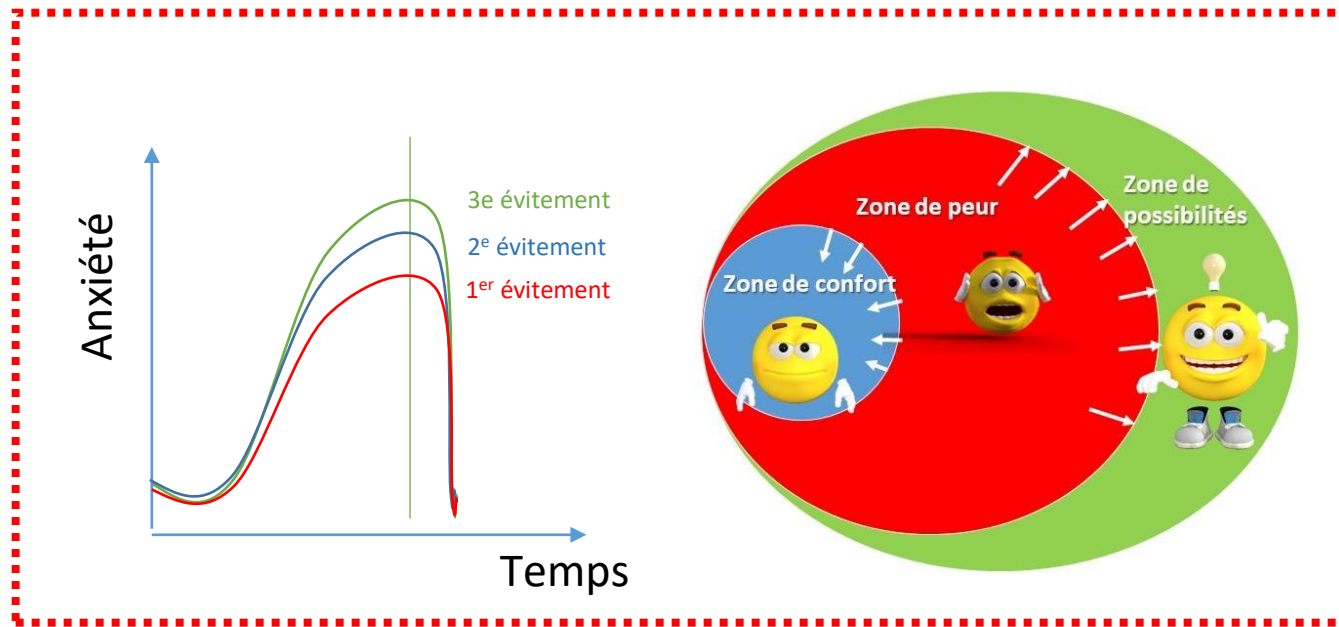


- Palazzolo et Arnaud, 2013; Yerkes et Dodson, 1908

ÉVITER LA SURPROTECTION ET ACCOMPAGNER VERS LA ZONE DE POSSIBILITÉ

EFFET DE LA « SURPROTECTION »

EFFET DE LA BIENVEILLANCE



L'évitement est le meilleur ami de l'anxiété !

MISE EN SITUATION

Il y a déjà quelques semaines que vous supervisez Léa et depuis le début, vous percevez un manque de motivation de sa part. Lors de vos rencontres de supervision hebdomadaires, vous ne la sentez pas très proactive dans son processus de développement. Lorsque vous lui partagez des rétroactions, elle semble se braquer et très mal prendre la critique.

Vous vous dites à vous-même « bon, encore une étudiante avec une personnalité difficile... »

Vous vous sentez un peu dépassé.e par la situation.

Quelles pistes de solutions bienveillantes pourriez-vous mettre en place avec Léa?

Quelles pistes de solutions bienveillantes pourriez-vous mettre en place pour dénouer la situation avec Léa?



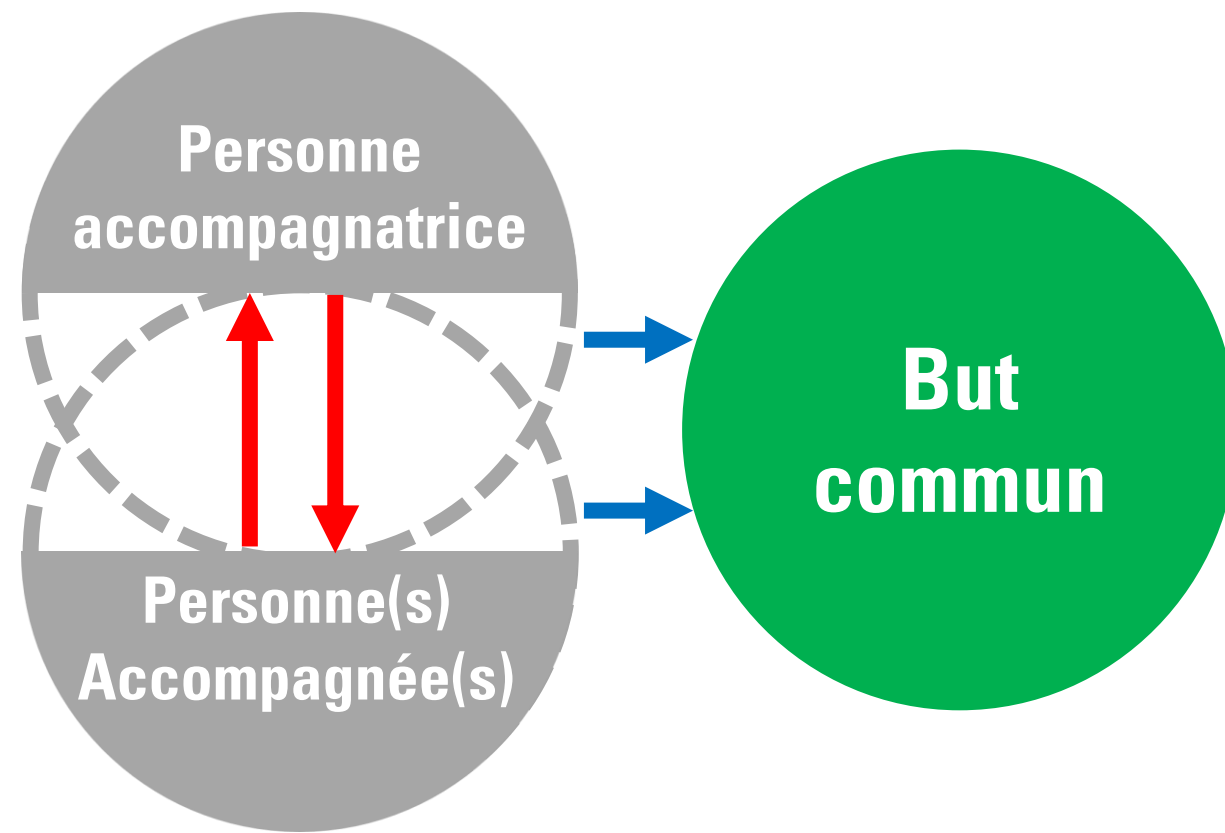
Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

-
-
-

S'ASSURER DE CRÉER ET MAINTENIR UNE RELATION DE COOPÉRATION

3 CONDITIONS ESSENTIELLES À LA COOPÉRATION

- 1** Un but commun doit être identifié de façon concertée par la personne accompagnatrice et la ou les personne(s) accompagnée(s)
- 2** Les compétences et l'expertise des deux parties sont essentielles pour atteindre le but visé
- 3** La personne accompagnatrice et la ou les personne(s) accompagnée(s) s'influencent tout en respectant leur champ de compétence respectif





IMPORTANCE DE LA RELATION DE CONFIANCE

Que faire pour créer et entretenir une relation de confiance?

-
-
-

Votez !

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

réponses reçues

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

Comment créer et entretenir une relation de confiance?

Stratégies techniques

- Assurer des interactions fréquentes (miser sur la fréquence plutôt que sur la durée des rencontres)
- Se montrer très disponible et fiable (répondre aux demandes rapidement)
- Démontrer une expertise utile à l'atteinte des objectifs (partager de l'information pertinente aux bons moments)
- Réaliser des petites victoires rapides (souligner et célébrer la progression)

Comment créer et entretenir une relation de confiance?

Stratégies relationnelles

- **Créer un climat où la vulnérabilité a sa place** (se montrer soit même vulnérable en montrant que nous n'avons pas réponse à tout, poser des questions)
- **Encourager l'authenticité** (favoriser le partage de points de vue qui diffère du vôtre, faire preuve d'authenticité soi-même)
- **S'engager dans processus d'apprentissage mutuel** (prendre la posture d'apprenant.e, valoriser l'expertise de la personne stagiaire, l'aider à identifier ses forces)
- **Initier des échanges basés sur l'empathie** (s'intéresser à la réalité de la personne stagiaire, aider la personne stagiaire à comprendre votre réalité)
- **Favoriser une communication bidirectionnelle** (assurer des boucles de rétroaction avec la personne stagiaire, favoriser une alternance dans les prises de parole)

POUR MIEUX INCARNER LA BIENVEILLANCE

Se poser les bonnes questions bienveillantes

- ➔ Comment **stimuler l'autonomie de la personne stagiaire?**
- ➔ Comment **permettre à la personne stagiaire d'être dans un état de stress optimal?**
- ➔ Comment **stimuler la motivation de la personne stagiaire?**

PILIERS DE LA MOTIVATION SCOLAIRE

- Viau, 2009

Besoin de sens



Comment permettre à la personne stagiaire **de bien saisir la valeur/l'importance de ce qu'elle doit accomplir dans son stage (ou de lui donner un sens)?**

Besoin de
compétence



Comment **cultiver le sentiment de compétence de la personne stagiaire?**

Besoin de
contrôle



Comment permettre à la personne stagiaire **de sentir qu'elle a un pouvoir sur son développement?**

AUTRES PISTES D' ACTIONS PERTINENTES

- Prendre conscience de ce qui nous éloigne de la bienveillance
- Prendre soin de son propre bien-être et de son équilibre
- Départager nos différents rôles auprès des personnes stagiaires (personne accompagnatrice VS personne évaluatrice)
- Apprendre à départager nos besoins de ceux de la personne stagiaire
- ...

FACILITATEURS À LA BIENVEILLANCE

Posture de l'individu

- Centrée sur le bien et les intérêts d'autrui
- Prédispositions personnelles à l'empathie
- Attitude ou comportement humble et désintéressé

Relation à autrui

- Confiance mutuelle
- Climat relationnel de sécurité psychologique
- Perceptions d'intention sincères et authentiques
- Reconnaissance de l'interdépendance

EN CONCLUSION

**Pour contribuer à une culture de bienveillance...
...un pas à la fois**

- **Prendre soin de soi** pour nous permettre d'être plus disponible et bienveillant.e envers l'autre
- **Faire preuve de proactivité dans toutes nos relations à l'université** pour s'informer de l'effet que nos comportements ont sur les autres (et pour connaître l'autre)
- **Faire preuve de transparence et d'authenticité**
- **Partager et continuer vos réflexions** sur la bienveillance en milieu universitaire avec vos collègues

DES QUESTIONS?



Centre RBC
d'expertise universitaire
en santé mentale



Université de
Sherbrooke

RÉFÉRENCES (1/3)

- American College Health Association. (2016). *American College Health Association-National College Health Assessment II. Canadian reference group: Executive summary: Spring 2016*. Hanover, MD: American College Health Association. Repéré à : <https://www.acha.org/documents/ncha/NCHAI%20SPRING%202016%20CANADIAN%20REFERENCE%20GROUP%20EXECUTIVE%20SUMMARY.pdf>
- Ball, K., & Crawford, D. (2020). How to grow a successful—and happy—research team. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 17(1), 1-3.
- Berg, M., & Seeber, B. K. (2013). The Slow Professor. *Transformative Dialogues: Teaching and Learning Journal*, 6(3).
- Bernaud, J.-L., Desrumaux-Zagrodnicki, P., Guédon D., Lambert D., Létourneau I., & St-Hilaire, F. (2016). *Psychologie de la bienveillance professionnelle: concepts, modèles et dispositifs* (Ser. Psycho sup). Dunod.
- Bureau de normalisation du Québec (2020). *Entreprise en santé : Prévention, promotion et pratiques organisationnelles favorables à la santé en milieu de travail*.
- Brun, J. P., Biron, C., & Ivers, H. (2007). *Démarche stratégique de prévention des problèmes de santé mentale au travail*. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.
- Brien, M., Forest, J., Mageau, GA, Boudrias, JS, Desrumaux, P., Brunet, L., et Morin, EM (2012). Les besoins psychologiques de base à l'échelle du travail: invariance des mesures entre le Canada et la France. *Psychologie appliquée: santé et Santé mentale*, 4 (2), 167-187.
- Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL). *Définition : Bienveillance*. Repéré à : <https://www.cnrtl.fr/definition/Bienveillance>
- Cloutier, J., & Pellerin, S. (2019). *Rapport de recherche : Les résultats de l'enquête sur la détresse psychologique au travail dans le secteur universitaire*. Repéré à <https://scfp.qc.ca/wp-content/uploads/2019/03/F%C3%A9vrier-2019-Rapport-d%C3%A9tresse-psychologique-FINAL.pdf>
- Commission de la santé mentale du Canada. (2016). Norme nationale. Extrait de <http://www.mentalhealthcommission.ca/Francais/norme-nationale>
- Commission de la santé mentale du Canada. (2020). *Norme nationale du Canada sur la santé et le Santé mentale pour les étudiants du postsecondaire*. Repéré à : <https://commissionsantementale.ca/la-norme-pour-les-etudiants-du-postsecondaire/>
- Ellison, M. L., Rogers, E. S., & Costa, A. (2013). Supporting the education goals of young adults with psychiatric disabilities. Dans M. Davis (Éd.), *Tools for system transformation for young adults with psychiatric disabilities: State of the Science*. (pp. 1-31). Worcester, MA: École de médecine de l'Université Massachusetts.
- Fédération des association étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAÉCUM) (2016). *Enquête sur la santé mentale étudiante*.
- Gloria, C. T., & Steinhardt, M. A. (2013). Flourishing, languishing, and depressed postdoctoral fellows: Differences in stress, anxiety, and depressive symptoms. *J Postdoc Aff*, 3(1), 1-9.

RÉFÉRENCES (2/3)

- Hanson, T. L., Austin, G., & Lee-Bayha, J. (2004). *Ensuring that no child is left behind: How are student health risks & resilience related to the academic progress of schools?* San Francisco, CA: WestEd. Repéré à <http://chks.wested.org/resources/EnsuringNCLB.pdf>
- Lacroix, M. (2020). L'épuisement comme norme. *Bulletin de liaison du syndicat des professeurs et professeures de l'Université du Québec à Montréal*, 310
- Lane, J. et ses collaborateurs (2015). *Guide pour accompagner l'implantation de bonnes pratiques*. Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie, Sherbrooke : Québec.
- Leduc, J. (2020). *Série vidéo BIEN ENSEMBLE ET AVEC SOI*. Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale. Repéré à : <https://sway.office.com/9O6ClFJun9ul9Z3U?ref=Link&loc=play>
- Lescarbeau, R., Payette, M., & St-Arnaud, Y. (2003). *Profession: consultant* (4e éd.). Montréal: Gaëtan Morin éditeur.
- Masson, J. (2018). *Bienveillance et réussite scolaire*. Paris : Dunod.
- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzl, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee responsibilities and rights Journal*, 20(2), 77-100.
- Metz, A., Jensen, T., Farley, A., Boaz, A., Bartley, L., & Villodas, M. (2022). Building trusting relationships to support implementation: A proposed theoretical model. *Frontiers in Health Services*, 71.
- Morin-Parent, F., & Côté, B. (2022). *La bienveillance : Revue systématique des écrits scientifiques pour l'accompagnement professionnel d'organismes partenaires dédiés à l'attraction, l'inclusion et la rétention des nouveaux arrivants en région éloignée*. Université de Sherbrooke. Manuscrit soumis pour publication. Repéré à <http://hdl.handle.net/11143/19317>
- Myers, J. E., Sweeney, T. J., & Witmer, J. M. (2000). The wheel of wellness counseling for wellness: A holistic model for treatment planning. *Journal of counseling & development*, 78(3), 251-266.
- Organisation mondiale de la santé (1997). *Life skills education for children and adolescents in schools. Introduction and guidelines to facilitate the development and implementation of life Skills Programmes*. Geneva: World Health Organization.
- Organisation mondiale de la Santé (2018). *Renforcer notre action*. Repéré à <https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Palazzolo, J. et Arnaud, J. (2013). Anxiété et performance : de la théorie à la pratique. *Annales médico psychologiques*, 6(171), 362-388.
- Quirion, R. (2020). *L'université québécoise du futur. Tendances, enjeux, pistes d'action et recommandations. Document de réflexion et de consultation*. Montréal: Fonds de recherche du Québec.
- Roelens, C. (2019). Bienveillance. *Le Télémaque*, (1), 21-34.
- Romo, L., Nann, S., Scanferla, E., Esteban, J., Riazuelo, H., & Kern, L. (2019). La santé des étudiants à l'université comme déterminant de la réussite académique. *Revue québécoise de psychologie*, 40(2), 187-202.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.

RÉFÉRENCES (3/3)

- Satinsky, E. N., Kimura, T., Kiang, et al. (2021). Systematic review and meta-analysis of depression, anxiety, and suicidal ideation among Ph. D. students. *Scientific Reports*, 11(1), 1-12.
- Seligman, M. (2010). Flourish: Positive psychology and positive interventions. *The Tanner lectures on human values*, 31(4), 1-56.
- St-Arnaud, Y. (2003). *L'interaction professionnelle: Efficacité et coopération*. PUM.
- Tremblay, A. (2019). *Enquête sur les attitudes et les pratiques des enseignantes et enseignants en sciences de la santé, pures et appliquées du collégial à l'égard de la bienveillance* (Doctoral dissertation, Université de Sherbrooke).
- Tremblay-Chaput, V. (2018). *Rapport de recherche : Le mobbing en milieu académique. Mieux comprendre le phénomène pour mieux l'enrayer*. Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université. Repéré à : https://fgppu.org/wp-content/uploads/2018/10/RapportMobbing_FINAL.pdf
- Union étudiante du Québec (2019). *Enquête « Sous ta façade ». Enquête panquébécoise sur la santé mentale étudiante*. Montréal, QC : Union étudiante du Québec. Repéré à <https://unionetudiante.ca/wp-content/uploads/2019/11/Rapport-UEQ-SP-VF-FR-1.01.pdf>
- U.S. Department of Education (1994). *National agenda for achieving better results for children and youth with emotional and behavioral disturbance*. Washington, DC: Office of Special Education Programs.
- Vezeau, C., Rainville, M-C, & Gingras, H. (2019). *Facteurs associés à la détresse psychologique des étudiants : Mieux comprendre pour mieux intervenir*. (Rapport de recherche PAREA 2016-006). Cégep régional de Lanaudière à Joliette.
- Viau R. (2009). *La motivation en contexte scolaire*. De Boeck
- White, A. (2009). *From comfort zone to performance management*. White & MacLean Publishing.
- Yerkes, R. M. et Dodson, J. D. (1908). The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18(5), 459–482.