

Story Book – We Care for You (WCfY)

1. Genèse et contexte de la mise en place du projet

Au printemps 2018, le SPF Sécurité sociale a lancé un appel à candidatures pour des projets pilotes dans le cadre de la prévention des troubles psychiques liés au travail. Vu le lien avec la vision de l'ASZ, qui mise notamment sur des collaborateurs fiers et motivés coopérant dans une atmosphère agréable et responsables de soins d'excellente qualité et innovants, nous n'avons pas longtemps hésité à nous engager dans ce projet.

2. Objectifs du projet

L'équipe « We Care for You (WcfY) » vise à développer un projet pilote individuel axé sur la prévention primaire, secondaire et tertiaire. L'équipe souhaite que l'on puisse discuter de ce thème pour qu'à terme, le nombre de troubles psychiques liés au travail décroisse. Ceci, d'une part, en évitant que les collaborateurs n'en soient atteints (volet préventif) et, d'autre part, en accompagnant les collaborateurs touchés tant pendant leur maladie que lors de leur retour au travail (volet curatif). Par « collaborateurs », on entend les employés, les ouvriers et les professions libérales.

3. Résultats concrets

3.1. 70 % des collaborateurs connaissent l'offre de mesures et la consultent également si nécessaire

À la clôture de ce projet pilote, 93% des collaborateurs connaissent l'offre du projet WCfY, notamment les coaches burn-out et les séances qu'ils proposent, les formations *Identifier et combattre le stress et le burn-out* dispensées par Liantis, l'offre de santé, les interventions, l'outil en ligne « *Verzorgen zonder zorgen* » (*Se soigner sans souci*) de Thamento et la politique de réintégration.

3.2. Quarante équipes ont suivi une formation. L'outil Thamento fournit un soutien permanent

Au printemps, on a commencé à proposer la formation précédemment mentionnée. Jusqu'à trois séances par semaine ont été organisées pour dispenser la formation aux 40 équipes. La formation poursuit un triple objectif. Nous souhaitons avant tout que les collaborateurs disposent de connaissances concernant les troubles psychiques liés au travail. Nous espérons qu'ensuite, grâce aux connaissances acquises, les collaborateurs puissent mieux prendre soin d'eux-mêmes afin, dans un troisième temps, qu'ils puissent interpeller les collègues au sujet desquels ils nourrissent quelque inquiétude. L'offre de l'outil « *Verzorgen Zonder Zorgen* » a permis aux collaborateurs de concrétiser les connaissances acquises par un soutien permanent.

3.3. Les coaches burn-out reçoivent une formation approfondie

Pour recruter les coaches burn-out, un appel général a été lancé au sein de l'ASZ. La motivation des candidats a été évaluée lors d'un entretien préliminaire. Leurs aptitudes au dialogue et à l'écoute ont aussi été jaugées. Une formation, organisée par Tapas City, a ensuite été dispensée par le formateur Erik Franck. À l'issue de cette formation, les candidats devaient passer un test écrit et obtenir une note minimale de 80%. Au terme de la procédure de sélection, on disposait d'une équipe de treize coaches burn-out bien formés.

3.4. Une collaboration multidisciplinaire étroite est mise en place grâce à l'élargissement de la fonction de l'équipe médicosociale (EMS)

La mission de l'EMS consiste à limiter, autant que possible, le risque pour les collaborateurs de souffrir de problèmes de santé. L'EMS conseille les collaborateurs et les dirigeants quant à l'impact des problèmes de santé sur le lieu de travail, cherche des solutions pour les handicaps professionnels et donne des conseils lors de la réintégration du travailleur. Le noyau fixe de l'EMS se compose du médecin du travail, d'un membre de la cellule des RH et du service du personnel. Cette équipe peut être élargie en fonction des besoins. L'EMS stratégique fournit des avis au niveau de l'organisation.

Lors de chaque réunion de l'EMS, l'équipe WcfY aborde la casuistique, qui est présentée par un coach burn-out. Des conseils sont prodigués au niveau individuel. Des mesures plus larges ont également été prises comme l'élaboration d'un trajet de coaching pour dirigeants, etc.

3.5. Développer l'offre d'intervision

Les coaches burn-out intéressés à organiser des interventions ont été formés par Walter Rombouts du *Bureau voor Opleiding en Vorming Perspectief*. La première journée de formation a eu lieu au printemps. Les coaches burn-out ont pu se familiariser avec l'objectif et l'accompagnement d'une intervention ainsi qu'avec les conditions pour réaliser une intervention. Au terme de cette première journée de formation, quatre personnes étaient toujours intéressées. Au cours des mois suivants, différentes sections ont eu la possibilité d'entamer une intervention mais on a constaté un intérêt limité. À l'automne, une seconde journée de formation a été organisée, exploitant l'expérience acquise.

3.6. Maintien du lien avec l'ASZ pendant la maladie.

À cet effet, différentes mesures ont été élaborées et ont été prises dans le cadre de la politique de présence. Les collaborateurs qui sont en incapacité de travail pour plus d'un mois reçoivent un courrier avec un questionnaire à choix multiple, facultatif, sur lequel ils peuvent indiquer s'ils souhaitent maintenir le contact avec l'hôpital et, dans l'affirmative, de quelle manière. Pour ce faire, on a mis en place une collaboration avec le service du personnel.

Une politique de réintégration a également été élaborée en se basant sur une étude documentaire et des groupes de réflexion avec des collaborateurs en absence de longue durée.

4. Enseignements (qu'est-ce qui a bien fonctionné, qu'est-ce qui n'a pas bien fonctionné durant toute la durée du projet)

4.1. Points d'attention

- Transmission des informations aux collaborateurs. Informer 70% des collaborateurs constituait un exploit. Pour ce faire, on a dès lors recouru à tous les médias possibles et imaginables et des informations ont été diffusées mensuellement. On a utilisé les canaux suivants: check-up local, affiches, dépliants, la plateforme de communication interne yammer, une page intranet spécialement créée, les courriels, twitter, facebook et le réseau de l'ASZ. Pour couronner le tout, une vidéo de promotion a été tournée et suivie par une journée de promotion de la santé, ce qui a permis d'atteindre environ 600 collaborateurs. Chaque collaborateur pouvait venir chercher une glace mais devait se déplacer en personne pour que le projet puisse être présenté.
- Une campagne a été lancée sur la manière de signaler des troubles et sur la confidentialité des entretiens, puisqu'il s'avère que ce sont deux points problématiques.
- Intervisions. Jusqu'à présent, les équipes semblaient peu intéressées par cette offre. Nous continuons toutefois à miser sur les possibilités offertes par cette forme de travail.
- Les formations *Identifier et combattre le stress et le burn-out* remportent un franc succès. Nous avons toutefois appris qu'une seule formation était insuffisante et que les collaborateurs cherchaient une façon de mettre en pratique leurs acquis dans leur vie quotidienne. En outre, de nouveaux collaborateurs entrent régulièrement en service et n'ont pas suivi la formation. À cet effet, un module d'e-learning a été développé.
- Outil « *Verzorgen Zonder Zorgen* ». Cet outil pour prendre soin de soi a été développé pour les infirmiers. Le décliner pour d'autres professions est possible mais paraît compliqué pour de nombreux collaborateurs qui ne sont pas infirmiers.
- Entretiens avec un coach burn-out. Les membres de l'équipe n'ayant pas suivi de formation psychologique se sentaient un peu perdus lors de la conduite des entretiens. C'est pourquoi on a décidé de commencer à mener les entretiens en duo avec un psychologue/psychiatre. Il faut donc que l'équipe WcfY compte un psychologue ou un psychiatre. Lors du signalement, la problématique semblait parfois trop « importante ». Pour remédier à cela, on a acheté l'Inventaire de dépression de Beck et on l'a utilisé de façon standard. On a dressé la liste des adresses de réorientation.
- Ce thème reste largement tabou. Il est nécessaire de continuer à investir dans l'éducation.

4.2. Bonnes pratiques

Tant le recrutement de membres de l'équipe que la communication se sont bien passés grâce à la bonne collaboration avec le service de communication. Un logo identifiable a également fait des miracles.

Vu la diversité d'objectifs, le groupe de pilotage a été scindé en différents groupes de travail, qui faisaient chacun leur rapport au Président. Cette méthode de travail a permis de réaliser beaucoup de choses en un temps très court.

L'organisation des formations s'est également déroulée sans problème en suivant la procédure ci-dessous. Au début de l'année, toutes les dates sont fixées et les locaux réservés. Deux mois avant la

formation, la section concernée reçoit une invitation. Deux semaines plus tard, on contacte le dirigeant par téléphone. Un rappel est envoyé une semaine avant la formation. Toutefois, il faut veiller à ne pas surcharger les collaborateurs en formations. L'abandon du caractère « obligatoire » a également fait mouche.

L'élaboration de la formation pour les équipes s'est déroulée aisément grâce à un échange mutuel d'informations entre Liantis et un membre de l'équipe WcfY. De la même manière, la formation pour l'équipe WcfY et la formation intervision ont reçu une plus-value évidente. Ceci vaut également pour la très bonne structure des séances.

5. Recommandations et points d'attention pour toute personne voulant réaliser un projet de ce type

Durant tout le trajet, il est crucial de démarrer à partir d'une attitude participative top-down visible de la part de la ligne hiérarchique. Une fois cette attitude de base mise en place, une communication fluide peut s'installer avec toutes les parties prenantes concernées, une condition essentielle pour aborder un thème aussi « difficile ».