



**25<sup>es</sup>** journées annuelles de santé publique

**La résilience dans un contexte de crises et ses liens avec la santé publique : comment la multidisciplinarité des équipes de santé publique est un levier dans le cadre de la crise climatique ?**

Dre Mélissa Généreux, avec la collaboration de Anaïs Féret  
Direction de santé publique de l'Estrie

Mars 2023

**« Unis dans notre tristesse, nous sommes tous aussi déterminés, sans peur ni faveur, à soutenir ceux et celles qui reconstruisent leurs vies si horriblement affectées par des blessures et des pertes. »**

**Reine Elizabeth, 17 juin 2017**

## Plan de la présentation

- ▶ Résilience des organisations
- ▶ Contexte pandémique et post-pandémique
- ▶ Démarche estrienne en CC
- ▶ Défis et suites

## Résilience des organisations



## La résilience des organisations, plus que jamais

- ▲ Pourquoi ?
  - ▲ Environnements changeants
  - ▲ Transformation numérique
  - ▲ Complexité croissante
  - ▲ Main d'œuvre changeante
  - ▲ Recherche de sens au travail

## Niveaux de résilience

- ▲ Individuelle
- ▲ Organisationnelle: la capacité d'une organisation à absorber les perturbations, tout en en apprenant et en se réorganisant
- ▲ Communautaire

## La santé publique, un système adaptatif complexe

- ▶ Un système adaptatif complexe est composé de plusieurs composantes interconnectées dont l'interaction est dynamique et non linéaire.
- ▶ **Auto-organisation** : lorsque les composantes ajustent mutuellement leurs configurations en réponse à l'environnement changeant
- ▶ **Émergence** : lorsque l'auto-organisation conduit à l'émergence de nouvelles façons de faire, sans que cela soit planifié par l'organisation

## Contexte pandémique et post-pandémique



## Environnement changeant, un tout petit peu...

- ▶ Pendant la pandémie:
  - ▶ Réorganisation majeure au sein de la Santé publique
  - ▶ Révision des structures, des processus et des rôles
- ▶ Maintenant:
  - ▶ Vers une quasi-normalité (avec des séquelles)
  - ▶ Retour dans le confort de « nos vieilles habitudes »
  - ▶ Pourtant, des défis majeurs et complexes persistent

## Et si on misait sur le capital humain ?

- ▶ Capital humain = central à la résilience des organisations
- ▶ Pour réellement apprendre et se transformer, besoin de:
  - ▶ Quête de sens et cohérence
  - ▶ Motivation et engagement
  - ▶ Sentiment d'appartenance (projet commun)

***« On veut sentir que nos efforts et nos sacrifices des dernières années n'ont pas été vains, que l'organisation a appris de cela et s'en sortira grandie. »***



## Démarche estrienne en CC



### Consultation menée par la DSPublique de l'Estrie

- ▶ Objectif : Identifier les éléments de base à l'établissement d'une structure en **CC et santé** au sein de la DSPublique de l'Estrie favorisant :
  - ▶ une compréhension commune des enjeux
  - ▶ des orientations sur les actions prioritaires
  - ▶ des rôles et responsabilités clairs des différentes équipes de santé publique
  - ▶ des mécanismes de concertation



## Démarche

- ▶ 13 questionnaires consultés (parfois avec des professionnel.les)
- ▶ 6 responsables du dossier CC et santé d'autres régions (BSL, Capitale Nationale, Lanaudière, Laurentides, MCQ, Outaouais)
- ▶ Sujets abordés : connaissances et perceptions des risques, actions posées ou à poser, structure souhaitée, moyens d'informer et de mobiliser le personnel, risques et conditions de succès
- ▶ Démarche itérative

## Synthèse de la consultation externe (1)

- ▶ La pandémie a ralenti les efforts de santé publique en CC
- ▶ Peu de directions ont une structure transversale en CC
- ▶ Les équipes en santé environnementale jouent un rôle-clé
- ▶ Avoir une ressource dédiée semble un facteur de succès
- ▶ L'engagement et le leadership de la direction est essentielle
- ▶ Plusieurs équipes régionales collaborent au dossier CC, alors qu'il est plus difficile d'impliquer les équipes locales

## Synthèse de la consultation externe (2)

- ▶ Le volet VRAC en groupe restreint, le volet PARC en équipe élargie
- ▶ Plusieurs régions souhaitent travailler en atténuation + adaptation
- ▶ Les CISSS/CIUSSS se doivent d'être exemplaires
- ▶ Les liens avec les CISSS/CIUSSS se font via les comités de DD
- ▶ Valeur ajoutée du soutien académique (étudiants, chercheurs)
- ▶ Le partenariat avec le municipal est central et facilité par une offre de services

## Synthèse de la consultation interne (1)

- ▶ Toutes les équipes veulent en faire plus en CC
- ▶ On souhaite travailler en atténuation + adaptation et y inclure transversalement la lutte aux ISS
- ▶ On voit l'opportunité de rallier les équipes (**cause commune**)
- ▶ Besoin d'orientations claires et d'un suivi serré par la direction
- ▶ Il faut ajouter la lunette CC à ce qu'on fait déjà
- ▶ Pour avoir un réel impact, il faut impliquer les équipes locales



## Synthèse de la consultation interne (2)

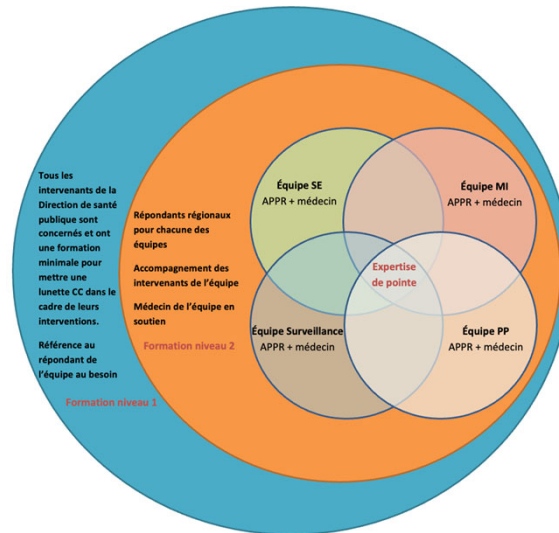
- ▶ Soutien régional essentiel mais les capacités sont insuffisantes
- ▶ Transversalité, complémentarité et cohérence au cœur des besoins
- ▶ La structure doit favoriser l'autonomie professionnelle
- ▶ La structure doit permettre à chaque équipe de s'impliquer
- ▶ Une offre de services stimulerait (et baliserait) les collaborations locales
- ▶ Un partage des connaissances en continu est essentiel

## Proposition de structure

### Prémisses

- ▶ Le projet VRAC-PARC a été la base du dossier CC et santé dans les DSPubliques (surtout porté par l'équipe SE)
- ▶ Opportunité à saisir en « post-pandémie »
  - ▶ Capacités de santé publique renforcées
  - ▶ Désir de poursuivre une **lutte collective** (de la COVID aux CC)
- ▶ Pertinence d'élargir l'approche initiale pour y intégrer:
  - ▶ L'atténuation
  - ▶ La lutte aux inégalités sociales de santé
- ▶ **TOUTES** les personnes œuvrant en santé publique doivent être légitimées et outillées pour y contribuer.

## Structure proposée en Estrie



## Défis et suites



## Création d'une nouvelle équipe de projet en CC

- ▶ Équipe temporaire dirigée par la directrice de santé publique (automne 2022)
- ▶ Constituée de:
  - ▶ Une APPR SE dédiée (qui coordonne le projet)
  - ▶ Une APPR en PP
  - ▶ Une APPR en surveillance
  - ▶ Un médecin-conseil avec expertise transversale en adaptation, atténuation et ISS
- ▶ Mandat:
  - ▶ Développer une compréhension commune des enjeux régionaux
  - ▶ Créer de la synergie entre les équipes
  - ▶ Porter la lunette des CC dans la priorisation et la réalisation des actions de santé publique

## Au-delà de la structure

- ▶ Plus facile de se transformer sur papier qu'en réalité
- ▶ Plusieurs défis en lien avec le capital humain :
  - ▶ Cohérence à tous les niveaux
  - ▶ Souplesse et autonomie
  - ▶ Leadership et culture organisationnelle
  - ▶ Réseautage et collaboration entre:
    - ▶ Le régional et le local (9 RLS)
    - ▶ La promotion/prévention et la protection
    - ▶ Et bien sûr, entre la Santé publique et ses partenaires !