



Surmonter nos désaccords pour remplir nos engagements : apaiser les tensions vaccinales dans le milieu de la santé



Stratégies de communication et d'intervention pour les gestionnaires du milieu de la santé, en contexte de tensions autour de la vaccination contre la COVID-19 du personnel de la santé, à l'automne 2021 au Québec

Contexte des tensions vaccinales dans le milieu de la santé

- La pression exercée sur les équipes en contexte de pandémie combinée au manque d'effectifs du réseau peut amener un stress chronique et générer des frustrations et de l'irritabilité.
- Les choix institutionnels au sujet de la vaccination sont pragmatiques : les décideurs essaient de faire le meilleur choix possible avec les connaissances scientifiques disponibles. Le climat social et institutionnel laisse peu d'espace pour discuter des limites de ces connaissances scientifiques qui justifient les choix.
- Pour certains, le processus décisionnel de se faire vacciner a été bousculé par l'urgence de ne pas perdre son emploi, sa carrière et sa reconnaissance professionnelle, ce qui a constitué un stress aigu.
- Cette pression a diminué depuis que la vaccination n'est plus obligatoire pour les travailleurs en poste à condition qu'ils fournissent une preuve de test négatif trois fois par semaine. Toutefois, les tensions vaccinales entre vaccinés et non-vaccinés perdurent.

Attention aux amalgames !

- Les non-vaccinés forment un groupe hétérogène et ne sont pas tous conspirationnistes.
- Ne pas être vacciné n'est pas uniquement une question de volonté ou de choix rationnel. Des facteurs émotionnels, traumatiques, familiaux et sociaux peuvent aussi être en jeu.
- Être vacciné ne veut pas nécessairement dire ne pas avoir de doutes ou de craintes face au vaccin.
- Des personnes peuvent être en faveur de la vaccination, mais défavorables à des mesures comme le passeport vaccinal ou l'obligation vaccinale.

Manifestations des tensions dans les milieux de travail

Sur les travailleurs de la santé non-vaccinés

- Possible perte de confiance en soi
- Confiance ébranlée face à ses collègues, son institution et l'État
- Silence par crainte de stigmatisation et par crainte des conséquences économiques de sa position
- Sentiment d'aliénation vis-à-vis des collègues et de l'équipe
- Sentiment d'exclusion amenant repli sur soi et isolement
- Possible irritabilité, agressivité et discours revendicateur

Entre collègues et dans les équipes

- Sentiment d'incompréhension mutuelle entre vaccinés et non-vaccinés
- Sentiment d'impuissance chez certains travailleurs vaccinés vis-à-vis leurs collègues non-vaccinés
- Sentiment de frustration ou de trahison chez des travailleurs qui se sont fait vacciner pour le travail malgré leurs doutes ou leur désaccord
- Sentiment d'inquiétude ou de frustration chez ceux qui souhaiteraient que la vaccination soit obligatoire pour les travailleurs de la santé
- Moralisation des statuts de vaccination amenant jugements et blâmes réciproques
- Perte de confiance mutuelle : délation, disputes autour de l'application des règles
- Divisions qui minent le climat de travail
- Polarisation croissante qui exacerbe les affects
- Risque de conflits ouverts : irrespect, agressivité, agirs

Sur les gestionnaires

- Position délicate et exigeante d'avoir dû gérer l'application du décret gouvernemental, le manque d'effectifs et l'absentéisme tout en veillant au bien être du personnel et en garantissant la qualité des soins aux patients
- Pression accrue

Sur l'ensemble des travailleurs de la santé

- Possibles désengagement du travail et difficulté à accomplir des tâches
- Risque d'épuisement professionnel ("burn-out")
- Effets sur l'entourage
- Absentéisme

Sur le travail et les soins offerts

- Baisse du rendement
- Impact sur la qualité des soins offerts et sur la mission des professionnels de la santé
- Possible impact sur l'expérience des patients qui ressentent ces tensions



Surmonter nos désaccords pour remplir nos engagements : apaiser les tensions vaccinales dans le milieu de la santé



Stratégies d'intervention et de communication pour les gestionnaires du milieu de la santé, en contexte de tensions autour de la vaccination contre la COVID-19 du personnel de la santé, à l'automne 2021 au Québec

Diminuer les tensions vaccinales

Gestionnaires

- Tout en demeurant très clair au sujet de la position institutionnelle, envoyer le message que le partage des doutes et des sentiments face à la situation est bienvenu
- Mettre l'accent sur la mission commune de tous les membres du personnel et sur la qualité du travail
- Renforcer et valoriser l'engagement de tous les membres du personnel quelle que soit leur position
- Valoriser le travail et le professionnalisme des employés non-vaccinés qui auraient pu être suspendus
- Offrir un soutien et des ressources en cas de besoin ou d'épuisement professionnel
- Recourir à la médiation au besoin

Entre collègues

- Éviter l'escalade dans les discussions sur la crise sanitaire et les vaccins
- Utiliser un langage respectueux malgré les désaccords et l'irritation
- Partager des moments de détente et trouver des sujets de conversation autres que la vaccination et la crise sanitaire
- Utiliser l'humour pour adoucir les tensions, mais pas le sarcasme

Auprès des patients et du public

- Veiller à ce que le professionnalisme et la bienveillance soient au premier plan des relations avec les patients
- Veiller à ce que les tensions entre collègues ne nuisent pas au traitement des patients, et à ce que ces derniers ne soient pas discriminés en fonction de leur statut vaccinal

Pour en savoir plus...

Guide CoVivre sur l'hésitation vaccinale (version abrégée)

Rousseau, C., Monnais, L., Tousignant, N., Gagneur, A., Gosselin, V., Santavicca, T., Ngov, C., Guenat, C., Schinazi, J. & Bolduc, E. (2021). Comprendre l'hésitation vaccinale et soutenir la prise de décision concernant la vaccination: **Guide pratique à destination des intervenants et autres professionnels en contact direct avec la population dans le contexte de la COVID-19 au Québec**. Une publication de CoVivre - ISBN 978-2-9820209-0-0
Lien: https://sherpa-recherche.com/wp-content/uploads/2021/06/FR_Guide_CoVivre_Court_26-juillet-2021.pdf

Guide CoVivre sur l'hésitation vaccinale (version intégrale)

Rousseau, C., Monnais, L., Tousignant, N., Mekki-Berrada, A., Mekki-Berrada, W., Santavicca, T., Ngov, C., Guenat, C., & Bolduc, E. (2021). **Comprendre l'hésitation vaccinale au sein des communautés ethnoculturelles dans le cadre de la pandémie de la COVID-19. Version intégrale**. Une publication de CoVivre - ISBN 978-2-9820209-2-4
Lien: https://sherpa-recherche.com/wp-content/uploads/2021/07/FR_Guide_CoVivre_Long_26-juillet-2021.pdf

Outil sur comment interagir avec une personne qui tient des propos conspirationnistes

Trépanier, M., Consortium interrégional. Savoirs, santé, services sociaux (2021). **Comment réagir face à une personne qui tient des propos conspirationnistes ? Stratégies complètes de communication**.
Lien : https://sherpa-recherche.com/wp-content/uploads/2021/11/Strate%CC%81gies-compre%CC%81hensives-de-communication_Consortium-InterS4.pdf

Outil pour prendre soin de soi et de son équipe en contexte de pandémie (Module 9, pages 111 à 122)

Cénat, J. M., McIntee, S. E., Noorishad, P.-G., Rousseau, C., Derivois, D., Birangui, J.-P., Bukaka, J. & Balayulu-Makila, O. (2020). **Guide d'intervention psychologique : Intervenir en cas d'épidémie de maladies infectieuses**. Ottawa: Université d'Ottawa, Université de Kinshasa, McGill University, Université de Bourgogne Franche-Comté, Université de Lubumbashi
Lien (pages 111 à 122) :
https://sherpa-recherche.com/wp-content/uploads/2021/11/Guide_intervention-psychologique-en-cas-d_epidemie-de-maladies-infectieuses.pdf