

Santé mentale et  
population universitaire :  
un laboratoire vivant au  
service de la communauté.

**RAPPORT DE RECHERCHE**



UQAC

## DIRECTION SCIENTIFIQUE

Marjolaine Tremblay, Ph.D.(c), coordonnatrice de recherche, UQAC  
Christiane Bergeron-Leclerc, Ph.D., professeure, UQAC

## AUTEUR·TRICE·S

Marjolaine Tremblay, Ph.D.(c), coordonnatrice de recherche, UQAC  
Christiane Bergeron-Leclerc, Ph.D., professeure, UQAC  
Camille Mercure, assistante de recherche, UQAC  
Eve Boily, assistante de recherche, UQAC  
Samuel Julien, assistant de recherche, UQAC  
Isabelle Cloutier, assistante de recherche, UQAC  
Audrey LeTellier, assistante de recherche, UQAC  
Anne-Sophie Trottier, assistante de recherche, UQAC  
Ariane Blackburn, assistante de recherche, UQAC  
Rachel Côté, assistante de recherche, UQAC  
Jacques Cherblanc, Ph.D., professeur, UQAC  
Jacinthe Dion, Ph.D., professeure, UQAC  
Marie-Ève Langelier, M.D., professeure, UQAC  
Danielle Maltais, Ph.D., professeure, UQAC  
Linda Paquette, Ph.D., professeure, UQAC  
Eve Pouliot, Ph.D., professeure, UQAC  
Olivier Riffon, Ph.D., professeur, UQAC

## ÉDITION

La réalisation de ce projet a été rendue possible grâce à des subventions octroyées par la Fondation de l'Université du Québec à Chicoutimi (FUQAC). Le Fonds postsecondaire Bell Cause et MITACS.

Ce document est disponible sur le site Internet Constellation, le dépôt institutionnel de l'Université du Québec à Chicoutimi à l'adresse suivante :  
<https://constellation.uqac.ca/8474/>

## CONCEPTION DE LA PAGE COUVERTURE

Service des communications et des relations publiques de l'Université du Québec à Chicoutimi

Toute reproduction partielle de ce document est autorisée à condition d'en mentionner la source.

© Université du Québec à Chicoutimi

## REMERCIEMENTS

Cette étude, si importante à nos yeux, n'aurait pu voir le jour sans l'appui de différents partenaires ayant cru au projet. Nous tenons d'abord à exprimer nos remerciements envers la Fondation de l'Université du Québec à Chicoutimi (FUQAC), de même qu'envers le Fond post-secondaire Bell Cause pour la cause pour leurs appuis financiers. Merci également au Syndicat des professeurs et des professeures de l'UQAC pour avoir rendu possible la réalisation de stages en partenariat avec MITACS. Ces appuis ont permis l'embauche de plus de huit étudiant·es qui ont contribué aux différentes phases du projet. Nous sommes privilégié·es d'avoir pu côtoyer au quotidien cette magnifique équipe d'étudiant·es et nous tenons à leur exprimer notre reconnaissance pour leur engagement et le travail accompli au cours de ces derniers mois.

Merci à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), d'avoir facilité, de différentes manières, la réalisation de ce projet. Notamment, merci d'avoir permis aux employé·es concerné·es de s'impliquer au sein du Comité d'innovation. Dès le départ, et selon l'approche des laboratoires-vivants, le projet a été imaginé en co-construction : nous ne pouvions espérer mieux ! Merci à toutes et tous les membres du Comité d'innovation : sans vos apports respectifs, le projet n'aurait pas été le même.

Enfin, merci à toutes les personnes ayant pris de leur temps pour participer aux différentes phases de collecte de données. La richesse des informations contenues dans ce rapport est directement liée à votre générosité à nous partager vos connaissances et réalités respectives.

Si ce projet a été entrepris, c'est que nous souhaitons faire de l'UQAC un environnement favorable à la santé mentale de ses étudiant·es et de ses employé·es. Nous ressortons de cette démarche rempli·es : a) de gratitude envers les personnes qui ont contribué à ce projet et qui partagent cette conviction et b) d'espoir à propos de la création d'un milieu universitaire qui favorisera la santé mentale positive de l'ensemble de la communauté.

## TABLE DES MATIÈRES

FAITS SAILLANTS .....	1
MISE EN CONTEXTE.....	2
1. LES LABORATOIRES VIVANTS EN BREF .....	4
1.1 L'origine des Laboratoires Vivants .....	4
1.2 Qu'est-ce qu'un Laboratoire Vivant ? .....	4
1.3 L'implantation des Laboratoires Vivants .....	5
1.4 Les conditions de succès des Laboratoires Vivants .....	5
1.5 Les bénéfices généraux engendrés par les Laboratoires Vivants .....	6
2. MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE .....	7
2.1 Volet 1 - Identification des enjeux de santé mentale .....	7
2.2 Volet 2 - Répertoire des mesures de soutien disponibles.....	8
2.3 Volet 3 - Générer de nouvelles solutions .....	8
3. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE.....	10
3.1 Volet 1 : Identifier les principaux enjeux de santé de la communauté de l'UQAC.....	10
3.1.1 Situation de la communauté étudiante.....	11
3.1.2 Situation des employé-es.....	13
3.1.3 Conclusion synthèse .....	15
3.2 Volet 2 : Répertoire l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition de la communauté étudiante et du personnel de l'UQAC .....	16
3.2.1 Cartographie des mesures de soutien à la santé mentale.....	16
3.2.1.1 Mesures de soutien direct aux étudiant·es.....	16
3.2.1.2 Mesures de soutien direct aux employé-es.....	17
3.2.1.3 Mesures de soutien indirect offertes à la communauté de l'UQAC.....	18
3.2.2 Les stratégies de promotion des mesures de soutien à la santé mentale .....	20
3.2.3 Forces et retombées des mesures de soutien à la santé mentale.....	21
3.2.4 Limites et perspectives d'amélioration .....	24
3.3 Volet 3 : Générer de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier les manques et de soutenir les populations universitaires.....	27
4. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS.....	37
CONCLUSION.....	39
RÉFÉRENCES.....	40
ANNEXE A.....	44
ANNEXE B.....	45
ANNEXE C.....	49
ANNEXE D.....	52

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Caractéristiques sociodémographiques de la communauté étudiante.....	11
Tableau 2 : Satisfaction scolaire de la communauté étudiante.....	12
Tableau 3 : Santé physique et mentale de la communauté étudiante.....	12
Tableau 4 : Caractéristiques sociodémographiques des employé-es.....	13
Tableau 5 : Satisfaction des employé-es envers l'institution.....	13
Tableau 6 : Perception envers la charge de travail.....	14
Tableau 7 : Santé physique et mentale des employé-es.....	15
Tableau 8: Les retombées perçues des mesures de soutien à la santé mentale.....	22
Tableau 9: Les forces des mesures de soutien à la santé mentale.....	24
Tableau 10: Besoins non comblés par les mesures actuelles.....	26

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 Le Labo Dataviz dédié à la santé mentale .....	10
---	----

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

ACSM	Association canadienne pour la santé mentale – Saguenay
BPI	Bureau d'intervention et de prévention de l'UQAC
CÉGEP	Collège d'enseignement général et professionnel
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CPNN	Centre des Premières Nations Nikanite
CEU	Centre d'étude universitaires
École NAD	École des arts numériques, de l'animation et du design
ENoLL	European Network of Living Labs
LV	Laboratoire vivant
MS	Musculosquelettique
OMS	Organisation mondiale de la santé
SM	Santé mentale
TECFÉE	Test de certification en français écrit pour l'enseignement
UQAC	Université du Québec à Chicoutimi

## FAITS SAILLANTS

Cette étude menée en 2021-2022 avait trois objectifs : 1) Identifier les principaux enjeux de santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC en contexte pandémique, 2) Répertoire l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC, et 3) Identifier de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier les manques et de soutenir les étudiant·es et les employé·es de l'UQAC. Afin d'atteindre ces objectifs, des données quantitatives et qualitatives ont été recueillies auprès des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC. Plus de 1000 personnes ont participé à l'un ou l'autre des volets de l'étude.

Les principaux enjeux de santé qui émergent du sondage Impact-Covid mené auprès des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC sont à l'effet que :

- la santé physique et mentale des étudiant·es et des employé·es a été affectée dans le contexte de la pandémie;
- la très grande majorité des étudiant·es et la majorité des employé·es considèrent que leurs journées ont été stressantes au cours de cette période;
- les étudiant·es ont vécu davantage de manifestations apparentées à l'anxiété généralisée et à la dépression majeure que les employé·es;
- la moitié des étudiant·es et le tiers des employé·es ont vu leur qualité de sommeil diminuer;
- les employé·es ont déclaré davantage de douleurs musculosquelettiques que les étudiant·es;
- dans les deux cas, la majorité de ces douleurs sont apparues depuis la pandémie.

L'étude a permis de répertorier plusieurs mesures de promotion de la santé mentale positive chez la communauté universitaire de l'UQAC. Au total, 28 mesures ont été recensées. Même si la majorité de ces mesures s'adressent exclusivement aux étudiant·es, plusieurs visent l'ensemble de la communauté. Ces mesures sont très appréciées, mais mériteraient d'être davantage connues et coordonnées.

Enfin, les étudiant·es et les employé·es ont manifesté le besoin que la qualité de la vie sur le campus universitaire soit améliorée. L'intégration des propositions évoquées par l'ensemble de la communauté universitaire met en évidence cinq catégories d'actions qui devraient être mises de l'avant a) l'aménagement des espaces existants, b) la création d'espaces dédiés à une variété d'activité, c) le déploiement des activités sociales et sportives au sein de l'institution, d) la mise en place de mesures de soutien à la santé globale et e) le développement d'une culture de bienveillance et d'ouverture à la diversité.



## MISE EN CONTEXTE

En raison de la propagation mondiale de la COVID-19, le directeur général de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a décrété le 11 mars 2020 l'état de pandémie. Les populations scolaires, notamment universitaires, ont été parmi les premières à être affectées par des fermetures d'établissement le 13 mars 2020. Des solutions d'urgence ont alors été mises en œuvre au sein des différents campus afin de permettre aux étudiant·es de finaliser leur trimestre d'hiver 2020. Ce passage du « présentiel » vers le « numérique » a demandé aux étudiant·es et aux employé·es de déployer des énergies considérables afin de s'adapter à cette nouvelle réalité de distanciation physique. Ces solutions qui avaient été imaginées comme temporaires se sont depuis maintenues et diversifiées dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur pendant d'autres trimestres. Malgré l'atténuation des mesures sanitaires au cours des deux dernières années, les modalités d'études ou de travail à distance, demeurent, et ce, malgré le retour progressif au mode présentiel. Ce contexte particulier génère des répercussions sur l'état de santé mentale<sup>1</sup> de toutes les populations, y compris les populations universitaires.

Depuis le début de la pandémie, des études menées un peu partout dans le monde ont documenté les répercussions négatives de la COVID-19 et des mesures sanitaires liées à la distanciation physique sur la santé mentale des étudiant·es. Les résultats d'une enquête internationale menée en 2020 auprès de 30 383 étudiant·es en éducation supérieure démontrent qu'une proportion importante ont vécu des émotions négatives telles que l'ennui (45,2 %), l'anxiété (39,8 %), la frustration (39,1 %), la colère (25,9 %), le désespoir (18,8 %) et la honte (10,0 %)<sup>[1]</sup>. D'autres études vont dans le même sens et indiquent que la pandémie a été à l'origine de l'aggravation des manifestations anxieuses et dépressives chez les étudiant·es universitaires<sup>[2, 3]</sup>.

Plusieurs études ont comparé des données quant aux manifestations dépressives et d'anxiété de la communauté étudiante et du personnel universitaire. Une étude italienne note que les employé·es rapportent une santé psychologique significativement meilleure que celle des étudiant·es. Cependant, les résultats restent élevés, avec plus de 50 % des étudiant·es rapportant des niveaux de dépression et de stress léger à sévère contre 20 % du personnel<sup>[4]</sup>. Ces résultats sont corroborés par une étude du Royaume-Uni dans laquelle 30 % des étudiant·es post-gradué·es et 20 % du personnel ont un seuil probable de dépression<sup>[5]</sup>. Une autre étude vient alléger l'écart entre les deux communautés, alors qu'environ 60 % des étudiant·es et de 52 % à 57 % du personnel démontrent des problèmes psychiatrique qualifiés de légers<sup>[6]</sup>. Une

---

<sup>1</sup> Le concept de santé mentale dépasse la notion « d'absence de maladie » et comprend la notion de bien-être. En référence au modèle des deux continuums, développé par Corey Keyes, l'état de santé mentale dépend de la présence ou de l'absence de trouble mental, de même que d'un niveau de bien-être allant de faible à élevé (à ce sujet, voir notamment le texte de Doré et Caron, 2017).

étude américaine rapporte, quant à elle, que de 18 % à 31 % du personnel sont au-dessus du seuil clinique de l'anxiété<sup>[7]</sup>.

Plus précisément pour le corps professoral, le milieu académique était auparavant reconnu comme étant un environnement professionnel faible en stress<sup>[8]</sup>. Or, les études démontrent que les professeur·es vivent désormais des niveaux de stress au travail de plus en plus importants<sup>[8]</sup>, excédant ceux retrouvés dans d'autres secteurs (secteur public)<sup>[9, 10]</sup>. La constante expansion des tâches professionnelles selon le triple profil (enseignement, recherche et administration) vient aggraver ce constat<sup>[11]</sup>. En effet, cette surcharge de travail est directement reliée à des niveaux plus élevés de stress, d'anxiété de performance et d'épuisement professionnel, ainsi qu'à des niveaux plus bas de bien-être<sup>[8, 11-13]</sup>. À cet égard, la relation négative entre le stress et le bien-être du personnel universitaire a été démontrée à maintes reprises<sup>[8]</sup>. Néanmoins, les professeur·es universitaires affirment être majoritairement satisfait·es de leur emploi<sup>[10, 12, 14]</sup>.

Ces résultats corroborent la nécessité d'agir de façon proactive afin de mettre en place des mesures de soutien permettant d'atténuer la vulnérabilité des étudiant·es universitaires. Différentes études réalisées pendant la pandémie ont mis en lumière certains facteurs qui favorisent une meilleure santé mentale, tels que : la recherche d'informations à propos de la COVID-19, l'activité ou la condition physique, la pratique d'activités physiques et de plein air, le degré de responsabilisation face à sa santé et la spiritualité<sup>[4, 15-21]</sup>. D'autres études encore font mention plus précisément de l'adoption de comportements préventifs<sup>[22]</sup>, de la mise en place d'une routine et de l'utilisation de techniques de recadrage<sup>[23]</sup>, de la résilience<sup>[24]</sup>, mais aussi du soutien émotionnel pouvant provenir entre autres des ami·es ou de la famille<sup>[17, 19, 25]</sup>.

Toutes ces informations indiquent que la pandémie affecte négativement le bien-être de la communauté universitaire, déjà fragilisée par le contexte académique. Les milieux universitaires sont souvent reconnus pour leur culture d'innovation; même si des enjeux profonds de santé mentale sont toujours d'actualité, des ressources existent afin d'en amoindrir les effets et d'autres peuvent être mises en place. Le présent rapport de recherche vise à mettre en évidence les résultats d'une étude menée à l'Université du Québec à Chicoutimi en 2021-2022. Ayant pour titre : « Santé mentale et population universitaire : un laboratoire-vivant au service de la communauté », cette étude comprend trois volets autour desquels est structurée la présentation des résultats au sein de ce rapport : 1) Identifier les principaux enjeux de santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC en contexte pandémique, 2) Répertorier l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC, et 3) Identifier de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier les manques et de soutenir les étudiant·es et les employé·es de l'UQAC.

## 1. LES LABORATOIRES VIVANTS EN BREF

Avant de passer au vif du sujet, il importe de bien définir l'approche utilisée dans le présent rapport; le *Living Lab* (Laboratoires Vivants [LV]). Cette section vise à situer l'origine et les caractéristiques des laboratoires vivants, en plus de s'intéresser à l'implantation, de même qu'aux conditions de succès, bénéfiques engendrés et initiatives développées au Québec.

### 1.1 L'origine des Laboratoires Vivants

Afin de catalyser l'engagement et l'innovation des utilisateur·trices finaux de produits ou de services, les Laboratoires Vivants (LV) ont émergé au début des années 2000 mettant de l'avant la cocréation avec plusieurs parties prenantes pour faciliter la résolution de problème dans des contextes réels<sup>[26]</sup>. C'est quelques années plus tard, en 2006, que les LV ont gagné en popularité, lorsque l'European Network of Living Labs (ENoLL) fut créé. Il s'agit d'une association internationale à but non lucratif qui vise à promouvoir l'innovation axée sur les utilisateur·trices, plus précisément les laboratoires vivants<sup>[27]</sup>. Depuis le mois de novembre 2006, plus de 475 LV ont été certifiés dans plus de 40 pays à travers le monde. De ce nombre, environ 150 LV sont toujours actifs en ce moment<sup>[28]</sup> et, au Canada, on en dénombre 3 certifiés et actifs, dont 2 à Montréal et 1 à Rivière-du-Loup. Les LV sont utilisés dans plusieurs domaines, notamment l'intelligence artificielle, l'agriculture et l'agroalimentaire, la culture et la créativité, l'éducation, l'administration électronique et la participation électronique, l'énergie, l'environnement, la santé et le mieux-être, l'industrie et la fabrication, ainsi que les médias<sup>[29]</sup>.

### 1.2 Qu'est-ce qu'un Laboratoire Vivant ?

Un LV est un endroit physique ou virtuel dans lequel les parties prenantes incluent des partenariats publics et privés d'entreprises, des agences publiques, des universités, des instituts et des utilisateur·trices qui collaborent ensemble pour créer, prototyper, valider et tester de nouvelles technologies, services, produits et systèmes, dans un contexte réel<sup>[30-32]</sup>. C'est aussi un espace où les parties prenantes développent et cocréent pendant toutes les étapes du processus de conception ou de commercialisation<sup>[33, 34]</sup>. Ce type de processus peut créer de nouvelles opportunités d'engagement entre les utilisateur·trices en tant que citoyen·nes, patients, utilisateur·trices de services ou de produits et tous types d'acteurs privés et publics<sup>[35]</sup>. Un LV peut agir sur un territoire régional, national ou mondial, tout en intégrant différents processus de recherche et de création<sup>[36]</sup>.

Selon Leminen et al. (2016)<sup>[37]</sup>, on peut classer les LV selon le type d'acteur coordonnant les activités du projet: 1-les LV menés par les organisations qui en profitent directement (*Utilizer-driven*), 2- les LV menés par les organisations qui le rendent possible (*Enabler-driven*), 3- les LV menés par des organisations de développement (*Provider-driven*) et 4- les LV menés par une association d'utilisateur·trices (*User-driven*). Dans le cas du présent projet de recherche, l'approche est de type *Provider-driven*. En effet, ces LV menés par des organisations de développement sont initiés par des établissements d'enseignement, des universités et des consultants qui visent à promouvoir la

recherche et les théories du développement, augmenter la création de savoirs et trouver des solutions à des problèmes spécifiques<sup>[32, 37]</sup>.

### 1.3 L'implantation des Laboratoires Vivants

À ce jour, peu d'attention a été accordée à la conception, à l'implantation et à l'évaluation des LV<sup>[38]</sup>. Ståhlbrös and Holst (2012)<sup>[39]</sup> proposent tout de même cinq étapes afin de supporter l'implantation d'un LV, soit : la planification, la conceptualisation, le prototypage, le développement final et la commercialisation ou déploiement de l'innovation. Le projet de recherche que nous avons mené et qui fait l'objet de ce rapport s'insère dans les phases de planification et de conceptualisation.

La phase de planification consiste à obtenir le plus d'informations possible à propos des circonstances sous-jacentes au projet. La diversité des compétences des parties prenantes est privilégiée afin de stimuler le partage de connaissances et d'obtenir une meilleure vision globale des enjeux de ceux-ci. Pour les phases de conceptualisation, de prototypage et de développement final de l'innovation, celles-ci comportent trois sous-étapes qui sont l'évaluation des besoins, la conceptualisation et l'évaluation par rétroaction des participant-es. Les participant-es sont donc appelés à participer et à contribuer au développement de l'innovation, du début à la fin. Enfin, la phase de commercialisation est celle où l'innovation est introduite aux potentiels acheteurs ou décideurs, afin de l'implanter dans leurs milieux<sup>[39]</sup>.

Pour une implantation réussie, Veeckman et al. (2013)<sup>[40]</sup> stipulent que les participant-es d'un LV devraient établir une intention claire et stratégique, favoriser le partage entre les parties prenantes, démontrer un grand niveau d'ouverture, impliquer plusieurs participant-es et établir une communication forte entre ceux-ci, ainsi qu'utiliser une variété d'outils pour découvrir de nouvelles opportunités.

### 1.4 Les conditions de succès des Laboratoires Vivants

Afin d'obtenir les résultats escomptés lors de l'implantation d'un LV, il importe de prendre en considération plusieurs facteurs. Les effets positifs associés à la mise en place d'un LV dépendent essentiellement des interactions entre l'environnement au sein duquel il s'insère, de même que l'approche qui est préconisée.

**L'environnement.** Concernant l'environnement, des infrastructures techniques doivent être disponibles dans le LV afin de tester des aspects de l'innovation, par exemple, la performance pendant l'usage. Ensuite, l'approche par écosystème doit préférablement être privilégiée afin de créer un engagement des parties prenantes à long terme. En pratique, cela signifie qu'il y a une valeur ajoutée pour tous les partenaires impliqués. Aussi, le processus d'innovation du LV doit être le plus ouvert possible afin de favoriser les idées novatrices. Un autre facteur important est la communauté, précisément les utilisateur-trices participant au LV. Il est important de bien comprendre ce qui les motive à s'impliquer afin de les garder engagés dans le processus d'innovation. La durée de vie d'un LV et le nombre de personnes impliquées

dans les activités de recherche sont aussi en lien avec l'environnement, et sont étroitement liés avec l'envergure et la taille du LV. Enfin, l'utilisation d'un contexte du monde réel doit être choisie dans la mesure du possible afin de reproduire des situations se rapprochant le plus de la réalité<sup>[40]</sup>.

**L'approche.** L'approche à préconiser pour un LV est celle d'impliquer les utilisateur·trices qui testent l'innovation dans toutes les phases du processus d'implantation afin qu'ils puissent expérimenter, évaluer et cocréer l'innovation. Ces utilisateur·trices doivent avoir la possibilité d'interagir avec les chercheur·es afin de leur faire part de leurs commentaires positifs et négatifs, dans l'objectif de façonner et améliorer l'innovation. De plus, il est important d'adapter le rôle de l'utilisateur en fonction de son degré d'activité et de la vision de la cocréation par le LV. Ces rôles sont l'informateur, le testeur, le contributeur et le cocréateur<sup>[40]</sup>.

Selon Leminen et al. (2012)<sup>[32]</sup>, cinq facteurs affectent directement le résultat de l'innovation produite en LV : une intention stratégique, la passion pour la participation et la collaboration, les connaissances et les compétences des participant·es dans le LV, la quantité et le « timing » des ressources disponibles et différents types de participant·es dans le réseau du LV.

## 1.5 Les bénéfices généraux engendrés par les Laboratoires Vivants

Les bénéfices de l'implantation d'un Living Lab sont à ce jour assez méconnus. Malgré qu'il soit souvent stipulé que les LV promeuvent l'innovation, il semble que les données à ce sujet soient insuffisantes dans les écrits scientifiques<sup>[38]</sup>. En effet, Paskaleva et Cooper (2021)<sup>[38]</sup> mentionnent qu'il est trop tôt pour statuer si les LV promeuvent l'innovation, puisque les données scientifiques sur l'évaluation des LV sont rares et que la recherche scientifique en lien avec les LV est assez jeune. Ces auteurs recommandent que les investisseurs exigent aux chercheur·es ou aux gestionnaires du LV d'évaluer la performance et les impacts de projets en LV, et ensuite que ces résultats soient publiés et diffusés.

En revanche, l'utilisation de LV semble avoir des bénéfices sur la santé. Elle peut améliorer la qualité de vie, la santé physique et sociale et la fonction cognitive des utilisateur·trices, et ce, principalement chez les personnes âgées<sup>[41]</sup>. De plus, les LV seraient appropriés pour développer des services de santé et pour investiguer des problèmes de santé dans les milieux ruraux et éloignés ou destinés à des groupes vulnérables<sup>[41]</sup>. Les LV permettent aussi le développement de nouvelles connaissances dans divers domaines des soins de longue durée, notamment pour les soins à domicile<sup>[42]</sup>.

De plus, en lien avec les universités, les LV offrent la possibilité de cocréer de nouvelles connaissances et de nouveaux services en rassemblant diverses expertises pour de nouveaux produits et services dans un environnement réel<sup>[43]</sup>. Les bénéfices potentiels pour les universités sont : un rôle accru dans l'économie du savoir, un accroissement de la recherche et du rendement de l'enseignement, des recherches qui ont plus d'impact, des recherches basées

sur les évidences et des pistes de recherche combinées<sup>[44]</sup>. Pour y parvenir, il semble que les universités doivent apprendre à mieux collaborer pour innover avec les parties prenantes, telles que les entreprises et les organisations<sup>[44]</sup>.

## 2. MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce rapport met en évidence les résultats d'une recherche-action collaborative<sup>[52]</sup> s'appuyant sur la méthodologie des Laboratoires Vivants (LV)<sup>[41]</sup>. Cette méthodologie commence à être utilisée dans le champ de la santé en tant que vecteur d'innovation pour répondre aux besoins des populations vulnérables<sup>[41]</sup>. Le LV permet non seulement de réfléchir aux enjeux de santé, mais aussi de générer des solutions et de les expérimenter. Cette étude visait plus spécifiquement l'atteinte progressive de trois objectifs: **1) Identifier** les principaux enjeux de santé des populations universitaires en contexte pandémique<sup>3</sup>, **2) Répertorier** l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC et **3) Générer** de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier aux manques et de soutenir les populations universitaires.

En accord avec les principes de la recherche collaborative et la méthodologie des LV, un comité d'innovation a été créé en début de projet. Celui-ci était constitué de représentant·es : a) du MAGE-UQAC, d) d'employé·es de divers groupes (chargé·es de cours, employé·es de soutien, professionnel·les et professeur·es), c) des services aux étudiant·es (SAE), d) des gestionnaires, e) du décanat des affaires départementales, f) du bureau d'intervention et de prévention, g) du Centre des Premières Nations Nikanite (CPNN), h) du service des communications et i) de partenaires de la communauté (Association canadienne pour la santé mentale – Saguenay [ACSM], Centre intégré de santé et de services sociaux du Saguenay-Lac-St-Jean, Table de lutte à la stigmatisation). Ce comité s'est réuni aux huit semaines au cours du projet et a joué un rôle majeur dans la planification de la collecte de données (ex. co-construction des outils, soutien au recrutement), la validation des analyses et la diffusion des résultats.

Cette étude comprend trois volets en lien avec les objectifs cités précédemment pour lesquels des stratégies de recrutement, de collecte et d'analyse particulières ont été privilégiées. Les prochaines lignes sont dédiées à la description de ces volets.

### 2.1 Volet 1 - Identification des enjeux de santé mentale

Les résultats issus de l'étude Impact-Covid permettent d'éclairer les principaux enjeux de santé mentale des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC. Cette étude, entamée au mois d'avril 2020 a pour objectif de décrire les

---

<sup>2</sup> À l'heure actuelle et étant à ses débuts, notre laboratoire-vivant n'est pas certifié par certifiées par l'ENoLL.

<sup>3</sup> Cette étude a été entérinée par le Comité d'éthique de la recherche de l'UQAC : a) les résultats du volet 1 sont rattachés au projet Impact-Covid (certification no : 2020-491), b) les résultats des volets 2 et 3, sont liés au projet de laboratoire vivant en santé mentale (certification no : 2022-749).

conséquences de la pandémie sur la santé physique, psychologique, sociale et spirituelle des populations universitaires. Elle est menée, à l'aide d'un questionnaire en ligne, dans toutes les constituantes du Réseau de l'Université du Québec et s'achèvera au mois de décembre 2022<sup>4</sup>. Les données synthèses présentées dans ce rapport concernent les phases 1 à 4 du projet qui se sont déroulées entre les mois d'avril 2020 et d'avril 2021. Au total, 1122 personnes de l'UQAC ont participé à l'une ou l'autre des quatre phases de l'étude. De ce nombre, 306 étaient des étudiant·es tandis que 816 étaient des employé·es.

## 2.2 Volet 2 - Répertorier les mesures de soutien disponibles

Afin de recenser les pratiques existantes, des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès d'informatrice·s-clés. D'une durée maximale de 60 minutes, les entrevues ont été menées à l'automne 2021, de manière virtuelle auprès des volontaires ayant manifesté leur intérêt. Ces entrevues visaient principalement à connaître les mesures mises en place à l'UQAC et qui contribuent de manière positive à la santé mentale de la communauté universitaire. Ces mesures pouvaient être formelles, c'est-à-dire rattachées à des structures administratives de l'institution ou informelles, c'est-à-dire initiées par des groupes de personnes et sans rattachement administratif. Chaque entrevue a été résumée sous forme de fiche synthèse qui a ensuite fait l'objet d'un processus de validation au sein du Comité d'innovation.

Deux stratégies de recrutement ont été utilisées pour cibler ces personnes. Dans un premier temps, une liste d'acteurs a été conçue par les membres du Comité d'innovation afin de cibler des personnes qui pourraient nous renseigner sur des pratiques et les environnements favorables à la santé mentale. Afin de n'oublier personne, un appel à l'ensemble de la communauté universitaire a été effectué dans un deuxième temps : ceci a permis de rencontrer quelques personnes supplémentaires. Contrairement à nos intentions de départ qui étaient de rencontrer une dizaine de personnes, ce sont 33 personnes, dont une majorité d'employé·es, qui ont participé à ce volet d'étude<sup>5</sup>.

## 2.3 Volet 3 - Générer de nouvelles solutions

Afin d'identifier des solutions à mettre en place pour améliorer la santé mentale des étudiant·es et des employé·es universitaires, trois stratégies de collecte de données ont été utilisées. Une méthode d'analyse thématique de contenu a été privilégiée afin d'identifier les souhaits des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC<sup>[53]</sup>. Des tableaux synthèses, mettant en évidence les solutions issues des trois méthodes ont d'abord été constitués, pour ensuite trianguler les informations.

---

<sup>4</sup> Pour en savoir plus sur les aspects méthodologiques de cette étude, nous vous invitons à consulter le rapport de recherche suivant : <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/8055/>.

<sup>5</sup> Considérant que le bassin potentiel de participant·es était de 46 personnes, le taux de participation est de 72 %.

**Groupes focalisés.** La première stratégie envisagée afin de recueillir le point de vue de la communauté universitaire a été l'entrevue de groupe. Cette stratégie comporte plusieurs avantages, notamment celle « de favoriser l'expression et l'émergence d'une variété de points de vue et de perspectives »<sup>[54]</sup>, ce qui est primordial dans cette étude. Au total, huit entrevues de groupe, réunissant 26 personnes, d'une durée de 90 à 120 minutes, ont été réalisées (4 groupes d'étudiant-es, 4 groupes employé-es). Ces entrevues, menées entre les mois de mars et de mai 2022, ont eu lieu en présence ou en visioconférence, selon les préférences des personnes participantes. Un canevas d'entrevue a été conçu et utilisé lors des entrevues. Afin de recruter les employé-es et les étudiant-es, diverses stratégies ont été utilisées : a) pose d'affiches sur les babillards de l'UQAC, b) distribution de cartes descriptives du projet au Labo Dataviz, c) courriel acheminé à toute la communauté universitaire, de même que d) promotion dans l'Infolettre de l'UQAC et les divers médias sociaux. La diversification de ces stratégies a permis d'intéresser 53 personnes. De ce nombre, 26 ont accepté de participer aux entrevues de groupe.

**Labo Dataviz.** Entre les mois de février et de mai 2022, le Labo Dataviz, situé à l'entrée Est du Pavillon Principal, a été dédié à la santé mentale (voir la figure 1). Inauguré le 16 février 2022, le Labo Dataviz dédié à la santé mentale a été conceptualisé autour de la thématique du voyage<sup>6</sup>. Le scénario comprenait quatre questions auxquelles les participant-es étaient convié-es, de manière anonyme, à apporter des éléments de réponse : Parmi les quatre questions<sup>7</sup>, deux étaient ouvertes et ont été considérées dans ce rapport : 1- « Sur les ailes de la santé mentale, quelles sont tes astuces pour favoriser un atterrissage en douceur? » et 2- « Nous arrivons à notre destination finale : un lieu à imaginer où la santé mentale est une priorité pour l'ensemble de la population! C'est le grand débarquement, quelles solutions attirent ton attention? ». Dans les deux cas, une formule papier-crayon a été privilégiée pour recueillir, dans les filets prévus à cet effet, les idées des participant-es. Au total 138 idées ont été analysées.

---

<sup>6</sup> Le scénario de l'hiver 2022 a été élaboré conjointement par les équipes du Laboratoire vivant sur la santé mentale en milieu universitaire ([www.uqac.ca/labvivant](http://www.uqac.ca/labvivant)) et l'équipe du Grand Dialogue régional pour la transition (<https://www.granddialogue-slsj.com/>). La conception artistique a été réalisée par LUM (<https://lumdesign.ca/>).

<sup>7</sup> La première question visait à identifier son état d'esprit du moment (avec quatre choix de réponse transformés en avions en papier à lancer). La seconde question, fermée, proposait des choix de stratégies mises en œuvre pour favoriser la santé mentale. Les questions 3 et 4 étaient ouvertes et sont décrites dans le texte.





Figure 1 Le Labo Dataviz dédié à la santé mentale<sup>8</sup>

**Sondage Impact-Covid.** Lors de la collecte de données du printemps 2022, une question dédiée aux solutions qui devraient être mise en place pour favoriser la santé mentale des communautés universitaires a été introduite dans le sondage Impact-Covid. Au total, 100 idées ont émergé des propos des participant·es. Les données amassées ont été jumelées à celles recueillies dans les entrevues de groupes et le Labo Dataviz.

### 3. PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Cette section présente les principaux résultats de l'étude en fonction de ses trois différents volets: 1-Identifier les principaux enjeux de santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC en contexte pandémique, 2-Répertorier l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC et 3) Générer de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier aux manques et de soutenir les populations universitaires.

#### 3.1 Volet 1 : Identifier les principaux enjeux de santé de la communauté de l'UQAC

Cette section vise à dresser un portrait de l'état de santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC à partir des résultats du sondage Impact-Covid. Les données utilisées pour élaborer ce portrait de santé ont été amassées au

<sup>8</sup> Crédit photo : Service des communications et des relations publiques.

cours des quatre premiers temps de mesure de l'étude : printemps 2020 (P20), automne 2020 (A20), printemps 2021 (P21) et automne 2021 (A21).

### 3.1.1 Situation de la communauté étudiante

Le tableau 1 situe les caractéristiques sociodémographiques des étudiant·es ayant participé à l'étude. On peut constater que pour tous les temps de mesure, il y a trois à six fois plus de participant·es s'identifiant comme femmes. L'âge moyen se situe autour de 26 ans et la légère majorité se disent en couple. Sans surprise, la grande majorité des répondant·es s'identifient comme citoyen·nes canadien·nes. On note aussi qu'environ 12 % se disent en situation de handicap.

Tableau 1 : Caractéristiques sociodémographiques de la communauté étudiante

Temps		T1 (P20) (n=125)	T2 (A20) (n=70)	T3 (P21) (n=71)	T4 (A21) (n=40)
Caractéristiques					
Âge moyen		27 ans	25 ans	27 ans	25 ans
Genre	Femme	76,0 %	71,6 %	85,9 %	83,8 %
	Homme	22,3 %	26,9 %	12,5 %	16,2 %
	Identité autre	1,7 %	1,5 %	1,6 %	0,0 %
En couple	Oui	62,5 %	56,7 %	63,1 %	43,2 %
Identité culturelle	Citoyen·nes canadien·nes	78,2 %	90,8 %	92,3 %	75,7 %
	Premières Nations	3,4 %	4,5 %	3,1 %	5,4 %
	Personnes racisées	7,8 %	4,5 %	1,6 %	8,1 %
Situation de handicap	Oui	9,3 %	16,9 %	10,9 %	13,5 %

Tout au long de la pandémie, on note une assez grande proportion d'étudiant·es exprimant des sentiments négatifs face à leur parcours académique. Ces personnes peuvent se sentir dépassées par la complexité de l'enseignement, de la difficulté à se concentrer pour faire les tâches liées à la scolarité ou à se motiver à réaliser les travaux et préparer les examens. Cette proportion varie sans suivre une tendance précise dans le temps.

Tableau 2 : Satisfaction scolaire de la communauté étudiante

Temps	T1 (P20) (n=125)	T2 (A20) (n=70)	T3 (P21) (n=71)	T4 (A21) (n=40)
Dimensions				
Se sentir dépassé	30,5 %	52,3 %	37,5 %	27,0 %
Difficulté à se concentrer	62,4 %	75,4 %	70,3 %	56,7 %
Difficulté à se motiver	38,1 %	29,2 %	32,8 %	43,2 %

Pour ce qui est de la santé physique, environ la moitié des membres de la communauté étudiante rapportent une diminution de la qualité de leur sommeil. De plus, un fort pourcentage d'étudiant·es a déclaré avoir ressenti des douleurs musculosquelettiques (MS) au niveau des membres supérieurs, mais cette proportion semble diminuer dans le temps. Par rapport à la santé mentale, environ 83 % des étudiant·es ont vécu des journées stressantes dans les derniers mois, et environ 71 % ont des manifestations modérées ou graves d'anxiété ou de dépression. Les manifestations modérées ou graves de trouble de stress post-traumatique sont indiquées par presque la moitié des personnes au T2, avec une baisse marquée au T4. On remarque aussi une proportion élevée d'étudiant·es ayant songé au suicide dans le dernier mois, et ce, particulièrement au T2 (23,1%). De façon générale, c'est à l'automne 2020 que les membres de la communauté étudiante ont perçu le plus de manifestations négatives au niveau de la leur santé mentale et physique, et ce, pour toutes les variables mesurées.

Tableau 3 : Santé physique et mentale de la communauté étudiante

Temps	T1 (P20) (n=125)	T2 (A20) (n=70)	T3 (P21) (n=71)	T4 (A21) (n=40)
Dimensions				
Qualité du sommeil diminuée	46,8 %	51,4 %	46,5 %	53,7 %
Douleurs MS <sup>a</sup>	--	66,2 %	65,6 %	47,1 %
Stress	69,2 %	89,0 %	88,0 %	86,7 %
Dépression majeure	63,0 %	80,0 %	77,0 %	67,7 %
Anxiété généralisée	62,6 %	84,4 %	79,0 %	59,4 %
Trouble stress post-traumatique	38,0 %	46,2 %	27,9 %	6,3 %
Songé au suicide	17,6 %	23,1 %	14,5 %	12,9 %

Note :

a : Cette question à propos des douleurs musculosquelettiques n'était pas posée au T1.

### 3.1.2 Situation des employé·es

Tout comme pour la communauté étudiante, la majorité des participant·es s'identifient comme femmes (Tableau 4). On note un âge moyen autour de 46 ans et la majorité sont en couple et de nationalité canadienne.

Tableau 4 : Caractéristiques sociodémographiques des employé·es

Temps		T1 (P20) (n=341)	T2 (A20) (n=159)	T3 (P21) (n=195)	T4 (A21) (n=121)
Caractéristiques					
Âge moyen		46 ans	46 ans	46 ans	48 ans
Genre	Femme	68,7 %	72,4 %	71,5 %	66,1 %
	Homme	30,4 %	27,6 %	28,0 %	33,1 %
	Identité autre	0,9 %	0,0 %	0,5 %	0,8 %
En couple	Oui	81,6 %	82,6 %	76,6 %	76,9 %
Identité culturelle	Citoyen·nes canadien·nes	95,2 %	96,1 %	98,4 %	98,3 %
	Premières Nations	1,5 %	0,0 %	2,6 %	0,0 %
	Personnes racisées	3,0 %	2,6 %	2,1 %	1,7 %

Au Tableau 5, on peut observer que la satisfaction des employé·es envers la transmission de l'information par l'institution, leur implication dans le processus décisionnel et les mesures prises par les membres de l'administration de l'université concernant la dispensation des activités académiques tend à baisser au T2, à remonter au T3 et à baisser de nouveau au T4. Pour ce qui est des stratégies de soutien déployées pour l'ensemble de la communauté universitaire, la satisfaction est plus élevée au T1 et tend à diminuer par la suite.

Tableau 5 : Satisfaction des employé·es envers l'institution

Temps	T1 (P20) (n=341)	T2 (A20) (n=159)	T3 (P21) (n=195)	T4 (A21) (n=121)
Dimensions de satisfaction				
Information	82,0 %	79,0 %	88,0 %	77,0 %
Implication	61,0 %	45,0 %	54,0 %	45,0 %
Académique	78,0 %	77,0 %	75,0 %	67,0 %
Soutien	78,0 %	68,0 %	68,0 %	70,0 %

Pour ce qui est de l'impression du personnel en ce qui concerne la quantité de tâches liées à leur emploi, un faible pourcentage considère ne pas avoir suffisamment de tâches et ce nombre tend à baisser. Environ autant de membres du personnel considèrent avoir autant de tâches qu'espérées ou trop

de tâches au T2 et au T3. Tandis qu'au T4 une plus grande proportion indique avoir autant de tâches qu'espérées et on remarque une baisse de répondant considérant avoir une quantité trop élevée de tâches.

Tableau 6 : Perception envers la charge de travail

Temps	T1 (P20) (n=341)	T2 (A20) (n=159)	T3 (P21) (n=195)	T4 (A21) (n=121)
Ampleur de la charge <sup>a</sup>				
Insuffisante	--	10,0 %	6,0 %	6,0 %
Appropriée	--	43,0 %	46,0 %	57,0 %
Trop élevée	--	47,0 %	48,0 %	37,0 %

Note :

a : Cette question à propos de la charge de travail n'était pas posée au T1.

Pour ce qui de la santé physique et mentale, on remarque qu'environ le tiers des membres du personnel a ressenti une diminution de la qualité de son sommeil. Aussi, en ce qui concerne les douleurs musculosquelettiques, la douleur ressentie aux membres supérieurs (MS) est élevée et stable dans le temps. Au niveau du stress, on remarque qu'il est moins élevé que chez les étudiant-es, tout en considérant qu'au moins les deux tiers des membres du personnel ont vécu des journées stressantes. On remarque qu'environ 43 % des membres du personnel présentent des manifestations modérées ou graves de dépression et 44 % d'anxiété généralisée. Les manifestations modérées ou graves du trouble de stress post-traumatique sont assez stables dans les trois premiers temps et accusent une baisse assez importante au T4. Le nombre de personnes ayant songé au suicide au cours du dernier mois était moins élevé au T1 pour augmenter avec un léger sommet au T3.

Tableau 7 : Santé physique et mentale des employé·es

Dimensions	Temps	T1 (P20) (n=341)	T2 (A20) (n=159)	T3 (P21) (n=195)	T4 (A21) (n=121)
Qualité du sommeil diminuée		32,9%	34,2%	35,2%	36,6%
Douleurs MS <sup>a</sup>		--	71,6%	65,4%	67,3%
Stress		60,8 %	73,9 %	63,4 %	70,6 %
Dépression majeure		36,5 %	49,6 %	42,9 %	43,8 %
Anxiété généralisée		35,6 %	45,2 %	47,1 %	47,8 %
Trouble stress post-traumatique		23,0 %	20,9 %	20,0 %	10,6 %
Songé au suicide		5,6 %	8,7 %	9,3 %	8,1 %

Note :

a : Cette question à propos des douleurs musculosquelettiques n'était pas posée au T1.

### 3.1.3 Conclusion synthèse

Que retenir de ces données liées à la santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC ? Au plan sociodémographique, notons d'abord que davantage de femmes ont participé à l'étude, comparativement aux hommes ou aux personnes ayant une autre identité de genre. Ceci est vrai chez les deux groupes de participant·es même si en proportion davantage d'hommes employés ont participé au projet. En contrepartie, l'échantillon de personnes étudiantes est plus diversifié que celui des personnes employées. Même si les proportions demeurent faibles, on retrouve davantage de personnes de provenance internationale, racisées ou encore membre des Premières Nations dans l'échantillon d'étudiant·es. L'échantillon d'employé·es est beaucoup plus homogènes avec moins de 3% de personnes appartenant à l'un des trois groupes précités.

À propos des enjeux de santé physique et mentale, on remarque que la pandémie a davantage fragilisé les étudiant·es que les employé·es. Il ne faudrait pas conclure hâtivement en interprétant ce constat à l'effet que les employé·es sont en bonne santé ! Ils sont simplement moins affectés sur la plupart des dimensions, à l'exception des douleurs musculosquelettiques. En effet, comparativement aux étudiant·es (60%), près de 7 employé·es sur 10 ont déclaré des douleurs. En ce qui a trait à la santé mentale, ce sont les étudiant·es qui sont les plus touché·es. En effet, les étudiant·es déclarent davantage de stress, de perturbation du sommeil, de même que de manifestations d'anxiété, de dépression et de stress post-traumatique que les employé·es. En ce qui concerne spécifiquement les manifestations d'anxiété et de dépression, on note un écart de plus de 25% entre les deux groupes, ce qui mérite particulièrement d'être souligné ici. Sans surprise, la proportion de personnes étudiantes ayant songé au suicide est également plus importante (17 % vs 8 %).

Ces constats renforcent l'importance de maintenir les mesures de soutien existante et d'en déployer de nouvelles afin de contribuer à la santé globale de l'ensemble de la communauté universitaire.

## 3.2 Volet 2 : Répertoire l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition de la communauté étudiante et du personnel de l'UQAC

Cette section vise avant toute chose à mettre en évidence les mesures de promotion de la santé mentale qui étaient disponibles au moment de mener l'étude. Les stratégies de diffusion, les forces et retombées, de même que les perspectives d'amélioration de ces mesures sont ensuite situées.

### 3.2.1 Cartographie des mesures de soutien à la santé mentale

Les 33 entrevues semi-dirigées menées auprès des différents informateur.trices-clés nous ont permis de recenser 28 mesures de soutien s'offrant à la communauté étudiante et au personnel de l'UQAC. Parmi l'ensemble des mesures formelles et informelles répertoriées, certaines sont directement liées à la prévention ou à la promotion de la santé mentale. D'autres mesures, agissent plutôt sur différents facteurs susceptibles de contribuer indirectement au soutien de la santé mentale.

Une représentation visuelle de ces mesures a été réalisée afin de pouvoir situer rapidement les ressources disponibles (Annexe A). Accompagnant cette représentation graphique, un guide, décrivant l'ensemble des mesures de soutien disponibles a été conçu et fait l'objet d'un second document<sup>9</sup>. Ce guide se veut un outil facile d'accès et complet à utiliser par les étudiant.es et les employé.es. Il répertorie toutes les mesures en santé mentale ayant été identifiées à l'UQAC et leurs liens avec les différents services.

Nous présenterons d'abord les principales mesures de soutien direct à la santé mentale offertes à la communauté étudiante et employée de l'UQAC. Par la suite, nous tracerons un portrait sommaire des autres mesures répertoriées dans le cadre de notre étude, et qui sont ainsi susceptibles de soutenir indirectement la santé mentale des populations universitaires.

#### 3.2.1.1 Mesures de soutien direct aux étudiant.es

Les principales mesures de soutien à la santé mentale offertes à la communauté étudiante relèvent des *Services aux étudiant.es* (SAE). Les services offerts par les SAE sont majoritairement gratuits et offerts à l'ensemble de la communauté étudiante, peu importe leur cycle d'étude. Le soutien peut

---

<sup>9</sup> La cartographie complète, incluant la représentation visuelle et le descriptif des mesures peuvent être téléchargés à l'adresse suivante : <https://constellation.uqac.ca/8475/>.



être offert sous forme d'outils, de rencontres, de documentation, d'ateliers, de programmes ou encore de formations, par exemple.

De manière plus précise, divers services gratuits comme *l'aide psychosociale* et *l'aide psychologique* mettent à la disposition de la communauté étudiante un certain nombre d'intervenant·es (travailleurs sociaux, psychologues et stagiaires) susceptibles de les soutenir lorsqu'ils ou elles vivent des difficultés (anxiété, dépression, trouble des conduites alimentaires, etc.). Bien que l'accompagnement s'effectue principalement grâce à un suivi à court terme en présence ou en ligne, les intervenant·es peuvent aussi référer la communauté étudiante vers d'autres services à l'interne ou à l'externe. Ils ou elles pourront alors bénéficier d'un suivi à moyen ou à long terme au besoin. Des rencontres de groupe (ateliers thématiques, intervention, entraide) et des actions collectives (sensibilisation, éducation, projets communautaires) sont également organisées, sans oublier l'accès au centre Le Cube, dont l'objectif est de favoriser les apprentissages, d'accompagner les étudiant·es et de maintenir un lien de proximité.

Dans la même optique, la *campagne « Est-ce normal? »* et le *service de pairs aidants* cherchent à déstigmatiser les enjeux de santé mentale tout comme le processus de demande d'aide. La sensibilisation, qui vise à compléter le service d'écoute ponctuelle, s'effectue notamment par l'entremise de kiosques, d'activités et de conférences sur différents sujets touchant la santé mentale. De plus, le *projet sentinelle* permet à des étudiant·es de recevoir une formation afin d'écouter, de soutenir et de référer d'autres étudiant·es qui vivent une situation difficile ou qui cherchent une réponse à leurs besoins.

En ajout aux mesures déployées par les SAE, l'UQAC dispose d'autres mesures favorables à la santé mentale. En effet, la *clinique universitaire en travail social* et la *clinique universitaire de psychologie* offrent gratuitement ou à moindre coût des services d'intervention sociale et de psychothérapie à la communauté étudiante de l'UQAC, tout comme à la population du Saguenay.

### 3.2.1.2 Mesures de soutien direct aux employé·es

Les principales mesures de soutien direct aux employé·es de l'UQAC relèvent du *Service des ressources humaines*. Ce service a entre autres pour mandat de sensibiliser et de former les directeur·trices de programmes à intervenir en cas de situations problématiques. De même, il assure la gestion des conflits ou la médiation, prend en charge les signalements déposés et impose des mesures disciplinaires au besoin.

Le Service des ressources humaines peut également diriger les membres du personnel vers le *programme d'aide aux employé·es*<sup>10</sup> lorsque ceux-ci vivent des épreuves difficiles (p. ex. problèmes professionnels, familiaux, de dépendance, de finance, émotifs, situation de crise, etc.). Une aide est alors

---

<sup>10</sup> Les employé·es du SRH peuvent constituer un relais vers le programme d'aide aux employé·es (PAE).



fournie gratuitement par divers thérapeutes ou autres professionnel·les (p. ex. psychologues, conseillers juridiques, nutritionnistes). De manière semblable, le *projet sentinelle* permet à des employé·es formé·es d'écouter leurs pairs, de soutenir et de référer d'autres employé·es qui vivent une situation difficile ou qui cherchent une réponse à leurs besoins.

### 3.2.1.3 Mesures de soutien indirect offertes à la communauté de l'UQAC

De nombreuses mesures de soutien indirect à la santé mentale ont été recensées au cours de l'étude. En contribuant à l'amélioration de la qualité de vie, ces mesures permettent de favoriser la santé mentale des membres de la communauté universitaire.

D'emblée, différents services sont proposés gratuitement par le *MAGE-UQAC*, soit l'association représentant l'ensemble de la communauté étudiante de l'UQAC (ex. : demande de révision de notes, soutien lors d'une relation conflictuelle avec un·e professeur·e, plainte, etc.). Cette association a pour but de défendre, de soutenir et d'accompagner la communauté étudiante sur différents aspects tout au long de leur cheminement scolaire (p. ex. enjeux pédagogiques ou éthiques, défense d'intérêts, harcèlement, fonds monétaires spéciaux, pôle événementiel, etc.).

Plusieurs autres mesures sont gratuites et relèvent des Services aux étudiant·es (SAE) de l'UQAC. Notons d'abord le *service aux étudiant·es en situation de handicap* qui accompagne, évalue et assure la mise en place des mesures recommandées pour les étudiant·es qui soumettent une demande. Il s'agit alors de favoriser l'inclusion et l'équité, mais aussi de réduire ou d'éliminer les contextes pénalisants pour la communauté étudiante en situation de handicap. Le *soutien aux étudiant·es internationaux*, pour sa part, propose une programmation d'ateliers visant à accueillir, à informer et à orienter ces étudiant·es dans leur cheminement. Il est ici question d'offrir un soutien personnalisé aux étudiant·es internationaux afin de favoriser leur intégration et leur réussite universitaire. De même, le *service d'orientation et de réussite* offre des rencontres individuelles et s'évertue à mettre en place des nouveaux outils sous formes de guides (ex. : guides explicatifs des technologies, guide pour produire une table des matières, guide pour réussir une recherche documentaire, etc.). Des démarches d'orientation et d'information scolaire ou professionnelle sont aussi mises à la disposition de la communauté étudiante. Il s'agit en outre de soutenir l'ensemble de la communauté étudiante dans son développement personnel, scolaire et professionnel. Enfin, la *vie étudiante* à l'UQAC assure un rôle de soutien technique et financier ainsi que d'encadrement pour la communauté étudiante qui désire organiser des activités sur le campus (p. ex. conférences, concours, expositions, groupes d'intérêts, clubs étudiant·es, etc.). Ces initiatives permettent à la communauté étudiante de briser l'isolement et de créer des contacts tout en favorisant l'inclusion et le sentiment d'appartenance au sein de l'université.

La communauté étudiante des Premières Nations peut bénéficier du soutien offert par le *Centre des Premières Nations Nikanite* (p. ex. soutien en français, soutien à la réussite et support à travers le cheminement). Cette instance a aussi pour objectif de favoriser le lien de confiance et le sentiment d'appartenance pour ces étudiant·es grâce à la sécurisation culturelle, l'organisation d'activités, l'enrichissement des programmes et la recherche concernant la réalité autochtone. Le *comité UQAC+* offre, pour sa part, un espace inclusif, accueillant et sécuritaire (p. ex. ciné-échanges, groupe de soutien thématique, activités sociales, etc.), tant pour la communauté étudiante que les employé·es qui se reconnaissent au sein de la communauté LGBTQIAP2S+.

À ce propos, plusieurs comités sociaux se portent garants de l'organisation d'événements pour leurs membres (p. ex. les comités sociaux du décanat, des départements et des syndicats). Par ailleurs, d'autres activités sont organisées de manière informelles par divers membres de la communauté universitaire (p. ex. *club de course, ligue de hockey*). Le Service des activités et des aménagements sportifs garantit également un accès gratuit ou à moindre coût au *pavillon sportif* pour l'ensemble de la communauté étudiante et employée de l'UQAC (p. ex. salle de conditionnement physique, cours dirigés, activités jeunesse, ligues sportives, etc.). De même, la *forêt nourricière de l'UQAC* est un site accessible gratuitement pour l'ensemble de la communauté universitaire et de la population. En tout temps, il est possible de s'y rendre pour réaliser de l'autocueillette, des balades ou encore pour se détendre.

Dernièrement, une nouvelle instance de collaboration interservices a fait son entrée à l'UQAC. Il s'agit du Prisme de prévention qui regroupe trois services et dont l'objectif est de consolider le pouvoir d'influence afin de mettre en place une culture de prévention en santé mentale. Le service d'*Équité, Diversité, Inclusion* tente de mobiliser la communauté universitaire autour des enjeux à l'égard des 5 groupes désignés (femmes, autochtones, personnes handicapées, minorités visibles et les membres de la communauté LGBTQAIS2+). Le *Bureau de prévention et d'intervention en matière de harcèlement et de violences à caractère sexuel*, quant à lui, s'adresse à l'ensemble de la communauté étudiante et du personnel de l'UQAC et, plus particulièrement, aux personnes qui sont victimes, témoins ou qui désirent accompagner une personne proche aux prises avec une situation de violence à caractère sexuel, de harcèlement, de violence, ou toute autre conduite vexatoire. Il s'agit alors de référer les individus vers les ressources disponibles, de limiter les conséquences négatives engendrées par ces situations et d'offrir à toute la communauté universitaire un milieu d'études et de travail sain, sécuritaire, respectueux et exempt de harcèlement et de violences. Enfin, le service de *Santé, sécurité et mesures d'urgence* comprend trois volets : la prévention afin de référer les personnes vers les ressources disponibles, l'action/réaction pour limiter les conséquences négatives et réagir aux situations et le volet structurant à l'aide de comités paritaires afin de protéger et référer les personnes et les témoins.

*L'officier à la sécurité*, qui relève pour sa part d'une firme externe, peut aussi gérer des situations de crise physique ou psychosociale lorsque des membres de la communauté universitaire sont en détresse.

Les Syndicats peuvent également soutenir indirectement la santé mentale de leurs membres. À titre d'exemple, le *Syndicat des professionnels et professionnelles de l'UQAC* offre un accompagnement et milite pour le respect des conditions de travail des professionnel·les. Le *comité paritaire sur la santé organisationnelle* et le *comité paritaire sur la précarité des emplois professionnels* constituent par ailleurs des initiatives mises en place de concert avec le Service des ressources humaines afin d'améliorer le climat de travail. De façon semblable, le *comité santé et sécurité au travail* analyse et règle différents problèmes liés à l'ergonomie, aux édifices ou aux terrains du campus.

Plus largement encore, des mesures informelles ont été mises en place par le *Centre d'études universitaires de l'Est de la Côte-Nord* (CEU) et l'*École des arts numériques, de l'animation et du design* (NAD) afin de favoriser la santé mentale des étudiant·es et des employé·es fréquentant plus spécifiquement les campus situés à Sept-Îles et à Montréal.

### 3.2.2 Les stratégies de promotion des mesures de soutien à la santé mentale

Les responsables des mesures de soutien à la santé mentale décrites précédemment ont recours à différentes stratégies afin de promouvoir leurs services. Ces stratégies, qui ont été recueillies lors des entrevues individuelles, seront décrites dans cette section. Certaines d'entre elles sont utilisées pour rejoindre toute la communauté universitaire, tandis que d'autres sont déployées afin de toucher spécifiquement la communauté étudiante ou employée de l'UQAC. Bien que l'approche adoptée par les différentes mesures puisse s'avérer semblable, certaines variations sont observables quant à la cible pour laquelle la promotion est effectuée.

Tout d'abord, certaines mesures de soutien à la santé mentale déployées à l'UQAC utilisent les **technologies de l'information** pour rejoindre les communautés étudiantes et employées. Plus précisément, quelques médias utilisés découlent directement de l'institution d'enseignement supérieur. Il existe notamment de nombreuses pages web spécialement dédiées aux mesures de soutien, et ce, à même le site web de l'UQAC. La communauté universitaire peut alors y retrouver les informations importantes au sujet des mesures ou services disponibles afin d'en apprendre davantage. Les membres de cette communauté peuvent aussi se voir informés via l'infolettre, l'UQACtualité, ainsi que les courriels personnalisés, fréquemment utilisés afin de promouvoir les services. Enfin, les médias sociaux tels que *Tik-Tok* et *Facebook* peuvent également être utilisés dans cette même visée à l'aide de pages associées à l'UQAC ou à certains partenaires.

La promotion est aussi réalisée en présence, directement dans les différents centres d'études, directions de programmes, bureau du registraire et différents services et syndicats de l'UQAC. Plus spécifiquement, des rencontres d'information, des activités (kiosques, dîners, etc.) et des remises de signets ou de brochures informatives sont organisées lors desquelles des interactions sont possibles selon la communauté intéressée. En plus, certains messages sont véhiculés par les affiches exposées sur les murs, les téléviseurs numériques, ainsi que l'agenda, qui sont d'autres stratégies par lesquelles les services peuvent assurer une promotion de leurs mesures.

Les mesures de soutien à la santé mentale s'avèrent aussi à être promues par le biais de **communications informelles** entretenues par les membres de la communauté universitaire. Dans ces cas, il est possible de penser au bouche-à-oreille ou encore aux invitations lors de discussions informelles, qui peuvent encore une fois différer selon la communauté visée.

Enfin la promotion des mesures est aussi réalisée à l'extérieur de l'UQAC, comme à la radio, dans les journaux et lors certaines diffusions à la télévision. Les services sont aussi promus à l'interne, lors de partenariat entre les services.

Les milieux externes à l'UQAC sont aussi utilisés pour faire connaître les mesures et leurs services. D'une part, il est possible de penser à l'importance de la promotion dans les CÉGEPS en vue d'attirer les futurs étudiant-es. D'autre part, les cliniques médicales ou les groupes de services médicaux sont reconnus comme étant également des milieux intéressants à solliciter en vue d'assurer la promotion de certains services.

### 3.2.3 Forces et retombées des mesures de soutien à la santé mentale

Diverses forces et retombées associées aux mesures de soutien ont été mises de l'avant par les d'informateur-trices-clés. Ainsi, cette section porte sur les retombées et les forces, d'une part, pour la communauté étudiante universitaire et, d'autre part, pour les employé-es de l'UQAC.

En ce qui concerne les retombées des mesures ciblées dans cette étude qui sont propres à la communauté étudiante universitaire, les sentiments d'inclusion et de soutien dans le milieu sont rapportés, et ce, plus particulièrement pour les étudiant-es internationaux et des Premières Nations. Également, spécifiquement au sujet du centre Nikanite, une retombée significative rapportée dans les entrevues est l'impression d'une diminution de la discrimination à l'égard des minorités visibles. De même, le centre Nikanite permet à la communauté étudiante des Premières Nations de vivre davantage de réussites dans leur parcours scolaire, par exemple avec un taux de réussite du Test de certification en français écrit pour l'enseignement (TECFÉE) plus élevé. Une autre mesure vise à répondre spécifiquement aux besoins de la communauté étudiante en situation de handicap. Les retombées perçues de

cette mesure sont la diminution du stress et de l'anxiété grâce aux aménagements et aux accommodements. L'élimination ou la réduction des obstacles que vivent ces étudiant·es leur permet de développer leur plein potentiel, ce qui favorise également leur réussite scolaire. Par ailleurs, certaines mesures sont également bénéfiques pour la communauté étudiante universitaire, soit les mesures visant la sensibilisation face à la santé mentale, les comités sociaux ainsi que le Pavillon sportif. D'abord, les mesures visant la sensibilisation face à la santé mentale (ex : campagne *Est-ce normal?*) ont des retombées directes telles que la déstigmatisation des enjeux de santé mentale et l'accessibilité à un service psychosocial. Puis, les mesures informelles des comités sociaux permettent à la communauté étudiante universitaire de se rencontrer et de créer un sentiment d'appartenance, notamment par l'organisation d'événements. Ensuite, le Pavillon sportif offre un milieu de pratique d'activité physique ce qui semble favoriser les saines habitudes de vie en lien avec le bien-être.

En ce qui a trait aux mesures disponibles pour les membres du personnel, le programme d'aide aux employé·es a des retombées très bénéfiques. En effet, le but du programme est d'assurer la santé et le bien-être du personnel dans l'institution académique. Les personnes interviewées nomment l'instauration d'un climat d'ouverture et de sensibilisation à la santé mentale (SM) qui peut permettre de renforcer le sentiment de bien-être chez les employé·es. Également, les employé·es peuvent bénéficier des appareils disponibles au Pavillon sportif et les retombées sont similaires à celles de la communauté étudiante (saines habitudes de vie, bien-être). Le Tableau 8 fait un résumé de l'ensemble des retombées des mesures de soutien.

**Tableau 8: Les retombées perçues des mesures de soutien à la santé mentale**

Groupe concerné	Retombées perçues
Pour les employé·es	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement du sentiment de bien-être;</li> <li>• Favorisation des saines habitudes de vie.</li> </ul>
Pour les étudiant·es en général	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déstigmatisation des enjeux de SM;</li> <li>• Accès à des services psychosociaux;</li> <li>• Sentiment d'appartenance;</li> <li>• Favorisation des saines habitudes de vie.</li> </ul>
Pour les étudiant·es internationaux et issu·es des Premières Nations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentiment d'inclusion et de soutien;</li> <li>• Impression de baisse de la discrimination;</li> <li>• Favorisation de la réussite scolaire.</li> </ul>
Pour les étudiant·es en situation de handicap	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse du stress et de l'anxiété;</li> <li>• Favorisation de la réussite scolaire.</li> </ul>

Dans le même ordre d'idées, une variété de forces a été ciblée par les représentant·es des mesures visant la communauté étudiante lors des entrevues. Les forces des mesures répertoriées reflètent la place significative de la communauté étudiante universitaire dans le milieu académique, soit par

la diversité des services offerts, la connaissance et la compréhension de la réalité étudiante ainsi que l'accompagnement individualisé. Entre autres, les personnes professionnelles des Services aux étudiant·es offrent une multiplicité de services tels que le service d'aide psychosociale et le service d'orientation. La force inhérente de ce service est donc la réponse efficace à certains besoins de la communauté étudiante universitaire. Également, deux cliniques universitaires, soit celle en travail social et celle de psychologie offrent des services spécialisés à la population universitaire et générale. Les forces de ces deux cliniques se retrouvent aussi bien dans l'environnement de pratique offert à la communauté étudiante que dans l'accompagnement des professionnel·les qui interviennent auprès des étudiant·es. Par ailleurs, les projets novateurs tels que le comité dédié à la santé mentale, le projet sentinelle, la campagne *Est-ce normal?* et le service de pairs aidants sont des mesures dont la force est de faciliter le partage sur la santé mentale dans un espace bienveillant et sécuritaire. Également, le centre des Premières Nations Nikanite, ayant pour mandat d'assurer la formation des Premiers Peuples, a pour force d'assurer un soutien et un accompagnement personnalisé selon les besoins propres de ces étudiant·es.

Bien que les mesures explorées lors des entrevues soient moindres en quantité pour les employé·es universitaire comparativement à la communauté étudiante, il réside tout de même un désir d'offrir des mesures de soutien efficaces et adaptées aux besoins de tout le personnel œuvrant à l'UQAC, notamment par la multidisciplinarité du travail encouru par les différents acteurs au sein de l'université. En effet, subséquemment à la diversité des disciplines, l'université regroupe des professionnels de tout ordre qui possèdent une expertise variée où une approche davantage humaine est priorisée. Cette approche est une force selon les représentant·es consulté·es. En effet, ce style de gestion, visant à promouvoir les rapports sociaux par le travail d'équipe, est favorable à l'ouverture, au respect et à l'écoute. Également, les forces du Programme d'aide aux employé·es s'inscrivent dans la confidentialité des interventions et, par conséquent, l'assurance qu'il n'y aura aucun impact sur la vie professionnelle de la personne. Le Tableau 9 répertorie les forces des mesures de soutien.

En définitive, les mesures de soutien à la santé mentale offrent des espaces de socialisation et elles favorisent un climat chaleureux qui nourrit l'esprit d'ouverture face à l'importance des échanges concernant la santé mentale et le bien-être, autant chez les employé·es que chez la communauté étudiante. Ces efforts pour déstigmatiser les problèmes de santé mentale et sensibiliser les personnes au sein de l'UQAC font en sorte de favoriser un sentiment de bien-être sur plusieurs plans pour les membres de la communauté universitaire, notamment le sentiment d'être soutenus, compris et écoutés.

Tableau 9: Les forces des mesures de soutien à la santé mentale

Groupes concernés	Forces identifiées
Pour les employé-es	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Souci d'offrir des services adaptés aux employé-es;</li> <li>• Multidisciplinarité des services;</li> <li>• Approche humaine;</li> <li>• Confidentialité des interventions.</li> </ul>
Pour les étudiant-es en général	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversité des services;</li> <li>• Connaissance et compréhension des réalités étudiantes;</li> <li>• Accompagnement individualisé;</li> <li>• Réponse à des besoins;</li> <li>• Disponibilité d'un environnement de pratique;</li> <li>• Accompagnement par des professionnel-les;</li> <li>• Disponibilité d'un espace pour partager sur la SM.</li> </ul>
Pour les étudiant-es internationaux et des Premières Nations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien et accompagnement personnalisé</li> </ul>

### 3.2.4 Limites et perspectives d'amélioration

Bien que mettant en évidence les forces du milieu, les acteurs-clés rencontrés ont également fait part de certaines limites ou perspectives d'amélioration. Cette section porte sur les limites des mesures de soutien et les besoins qui en émergent. Le tableau 10 résume ces besoins.

*Communication, coordination et diffusion des initiatives.* Le manque de communication et de travail d'équipe entre les services a été souvent évoqué lors des entrevues. Ceci empêche la mise en commun des forces et cause un travail en silo, qui ne fait pas bénéficier la population universitaire de services optimaux. Il est également nommé par les différents services qu'il y a certaines lacunes sur le plan de la cohésion entre les différentes instances entourant la communauté étudiante. En effet, on met de l'avant la nécessité que chaque service soit engagé pour assurer leur réussite, ce que le travail en silo ne permet pas.

Pour le bureau d'intervention et de prévention de l'UQAC (BPI), les principales limites concernent le manque de promotion qui entraîne une méconnaissance du service chez la population universitaire. Dans le même ordre d'idées, pour la campagne *Est-ce normal?*, on met de l'avant une limite au niveau de la diffusion, ce qui cause un manque de connaissance au sujet de l'existence de cette mesure pour la communauté étudiante et ainsi un faible taux de participation. De plus, on note qu'il y a parfois une absence de reconnaissance des enjeux en santé mentale chez certains membres du

personnel, ce qui peut freiner le processus de sensibilisation en santé mentale. Par ailleurs, les participant-es disent manquer de connaissances au sujet des ressources disponibles, ce qui génère un sentiment d'incertitude lorsqu'un-e employé-e a besoin d'être référé-e. Il en va de même pour la communauté étudiante. Sur le plan des mesures plus informelles, comme la sensibilisation et la déstigmatisation des enjeux de santé mentale par la discussion, on note que les principales limites résident dans la réceptivité des étudiant-es. En effet, pour que les objectifs de ces mesures informelles soient atteints, cela nécessite une ouverture de la communauté étudiante à parler de santé mentale.

*Cohésion et sentiment d'appartenance.* Dans certains départements, lors d'organisation d'événements, les participant-es rapportent un manque de cohésion entre les employé-es de différents statuts (réguliers et irréguliers), et par le fait même, un manque de sentiment d'appartenance de certains membres du personnel. Du côté du syndicat des professionnels et professionnelles de l'UQAC, on met de l'avant le manque de travail en équipe, ce qui influence la qualité et l'ambiance du travail. Finalement, l'initiative de la forêt nourricière de l'UQAC manque de relèvement. En effet, cette forêt qui a un but d'autosuffisance nécessite tout de même des soins de désherbage et de récolte. Pour ce faire, cela nécessiterait une gestion collective, mais le manque de mobilisation rend cela difficile pour le moment.

*Ressources financières, humaines et matérielles.* On nomme également à maintes reprises le manque de ressources humaines, financières et également le manque de temps afin de mettre en place et de faire fonctionner les différents services. En effet, ce manque de ressources humaines et financières est relevé pour les différents services, tels que le Service aux étudiant-es (SAE) pour les étudiant-es internationaux, les étudiant-es en situation de handicap et pour les services psychosociaux et psychologiques. De ce fait, l'accès aux services est limité et plusieurs demandes se retrouvent en liste d'attente. Par ailleurs, les responsables de ces mesures de soutien mettent de l'avant la possibilité que les services s'adaptent davantage aux besoins de la communauté étudiante, puisque les heures d'ouverture restreignent l'accessibilité aux services pour plusieurs et le nombre d'employé-es est limité. Ainsi, ce manque d'employé-es fait en sorte qu'il est impossible d'assurer des suivis post-intervention auprès de la communauté étudiante. Également, il rend impossible la présence de ressources d'aide pour les étudiant-es en situation de handicap à l'extérieur du campus. En ce qui concerne les limites des mesures de soutien à la santé mentale propres aux employé-es, on met de l'avant la nécessité d'avoir davantage de ressources humaines et financières, afin d'être en mesure de promouvoir et prévenir le bien-être de manière optimale. De surcroît, les lacunes en lien avec les ressources impliquent une diminution de la promotion des services auprès de la population étudiante qui se retrouve ainsi moins informée des services existant au sein de son université. Par ailleurs, le projet sentinelle (volet employé-es), a subi les impacts de la pandémie, en ce sens qu'il y a une participation moindre des employé-es ainsi qu'un manque de communication dû au télétravail. En lien avec le programme d'aide aux employé-es (PAE), la portée du programme est limitée. Ainsi, la limite



réside dans le fait que le service est admissible au personnel à statut régulier seulement, ce qui brime l'accessibilité au personnel à statut irrégulier.

Tableau 10: Besoins non comblés par les mesures actuelles

Besoins généraux	Constats spécifiques
Communication et de coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible taux de participation;</li> <li>• Méconnaissance des enjeux de santé mentale;</li> <li>• Manque d'ouverture face aux enjeux de santé mentale.</li> <li>• Manque de communication et de coordination entre les services;</li> <li>• Manque de connaissances des services existants;</li> <li>• Manque de projets communs des différents comités sociaux;</li> <li>• Manque de visibilité des services;</li> <li>• Travail en silo;</li> <li>• Trous de services.</li> </ul>
Cohésion et sentiment d'appartenance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de cohésion entre les employé-es temporaires et permanent-es</li> <li>• Manque de travail d'équipe;</li> <li>• Manque de mobilisation.</li> </ul>
Ressources financières, humaines et matérielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de ressources humaines, financières et de temps;</li> <li>• Accès limité aux SAE (liste d'attente, heures d'ouverture);</li> <li>• Manque de suivi post-intervention;</li> <li>• Diminution de la promotion des services;</li> <li>• Manque de participation;</li> <li>• Accès limité aux PAE (statut régulier vs irrégulier).</li> </ul>
Équité, diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de connaissances des enjeux liés à l'ÉDI;</li> <li>• Manque d'inclusion des services dans l'espace participatif (UQAC+);</li> <li>• Mentalité et culture faisant obstacle à la dénonciation.</li> </ul>
Formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations sur la réalité des étudiant-es internationaux;</li> <li>• Formation pour les professeur-es sur l'écoute attentive auprès des étudiant-es (sur le modèle formation Sentinelle).</li> </ul>

*Équité, diversité et inclusion.* En lien avec l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) au sein de l'UQAC, on note qu'il y a encore un manque de connaissances aux sujets des divers enjeux entourant ces thèmes. En considération du manque de connaissances et d'ajustement en lien avec l'inclusion, il est parfois difficile d'organiser des événements et des faux-pas peuvent survenir. Pour le comité UQAC +, on affirme qu'il est encore difficile de se faire entendre par la communauté universitaire autant que souhaité. En effet, puisque le comité a un statut de club de loisirs, il ne peut pas participer à la vie associative de l'UQAC ni prendre part à certaines décisions. Par le fait même, le comité manque d'opportunités de diffusion et la population universitaire n'a pas beaucoup de connaissances à son sujet, ce qui amène un manque de mobilisation de la communauté. Il y a également un enjeu au niveau des mentalités et de la culture existante à l'UQAC au sujet de la santé mentale et des comportements de harcèlement et de violences à caractère sexuel. En effet, pour que la dénonciation ait lieu, il faut que la communauté universitaire soit au fait des comportements et attitudes inadaptés, ce qui n'est pas toujours le cas. La dénonciation passe donc par un changement des mentalités, ce qui rend l'utilisation de ce service plus complexe pour certaines personnes.

### 3.3 Volet 3 : Générer de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier les manques et de soutenir les populations universitaires

Lors de la troisième phase du projet, l'objectif était de répertorier les mesures pouvant être mises en place afin de favoriser une santé mentale positive au sein de l'UQAC. Pour ce faire, des groupes de discussion ont été réalisés auprès de la communauté universitaire, aux campus de Chicoutimi et de Sept-Îles, ayant comme thème principal la question suivante : « Si vous aviez une baguette magique et que tout devenait possible: que mettriez-vous en place au sein de l'UQAC afin de favoriser la santé mentale positive du personnel et de la communauté étudiante de l'UQAC »? D'autres pistes de solution ont aussi été soulevées lors du sondage Impact-Covid ainsi que dans les données amassées lors du Dataviz qui visaient autant les étudiant·es que les employé·es. Cette section porte sur les stratégies nommées par la population universitaire, qui pourraient être mises en place afin de soutenir une santé mentale positive.

#### 3.3.1 Pistes de solutions relevées par les employé·es

Les solutions émises par les employé·es de l'UQAC sont ici classées en fonction des paramètres de la norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail<sup>[55]</sup>. Cette norme, promue par la Commission de la santé mentale du Canada, donne des repères en matière de solutions à mettre en œuvre pour favoriser la santé mentale en milieu de travail. C'est ainsi que les solutions sont ici présentées en fonction de 10 catégories conceptuelles soit : la culture organisationnelle, le soutien psychologique et social, le leadership et les attentes claires, la croissance et le perfectionnement,

la reconnaissance et les récompenses, la gestion de la charge de travail, l'engagement, l'équilibre, la protection de la sécurité psychologique ainsi que la protection de l'intégrité physique et l'environnement physique. Accompagnant ce texte, un tableau synthèse, situant les principales solutions évoquées, se retrouve à l'Annexe B.

## I. Culture organisationnelle

En lien avec la culture organisationnelle, les solutions pour favoriser la santé et le mieux-être qui ont été énoncées par les employé-es concernent l'adoption d'une culture organisationnelle positive, le respect des autres dans leur unicité ainsi que la relation entre les employé-es, les gestionnaires et les membres des ressources humaines. D'abord, afin de bonifier les relations entre collègues et ainsi d'améliorer le sentiment de communauté au travail, les employé-es, rapportent l'importance d'opter pour une **culture organisationnelle positive**. En effet, les employé-es souhaitent la mise en place d'une culture de **non-compétition** entre les différents groupes d'employé-es (ex. entre les chercheur-es) ou unités administratives (ex. entre les départements). Cette culture de non-compétition va de pair avec le désir des répondant-es de valoriser l'esprit intra et inter équipe afin de permettre de meilleures relations entre collègues. Ensuite, dans l'optique d'encourager le respect entre pairs, les employé-es expriment le souhait qu'un climat de **collégialité** (confiance, justice, respect) soit instauré, entre autres, par l'adoption d'un **discours bienveillant de la part des gestionnaires de l'institution**. Selon les employé-es, ce climat de collégialité couplé à une culture de non-compétition serait grandement bénéfique pour le respect des besoins de chaque personne. Ensuite, dans le but de favoriser les relations entre les gestionnaires et les membres des ressources humaines, les employé-es suggèrent d'avoir des membres des ressources humaines ainsi que des gestionnaires qui mettent davantage **l'accent sur le bonheur du personnel plutôt qu'uniquement sur le rendement**. Par le fait même, les employé-es désirent que les gestionnaires puissent intervenir avec humanité en cas de besoin. De plus, les employé-es rapportent vouloir des équipes de direction moins importantes en nombre afin de pouvoir bénéficier de plus de temps afin que ces membres puissent écouter leurs demandes et leurs besoins davantage. Ainsi, **l'amélioration des canaux de communication** a été soulignée par les employé-es comme étant à bonifier pour favoriser une écoute véritable, un respect et un sentiment de confiance entre chacun-es.

## II. Soutien psychologique et social

Sur le plan du soutien psychologique et social, les employé-es émettent le souhait d'avoir accès à **davantage de services psychologiques ou médicaux**, à une structure de soutien lors des retours de congé de maladie, de même qu'à une garderie accessible sur le campus universitaire. En ajout à cela, le souhait d'un programme d'aide accessible à l'ensemble des employé-es est évoqué.

D'abord, en ce qui concerne la bonification de l'offre de services, les répondant-es de l'étude désirent que les services en psychologie soient plus accessibles au sein de l'UQAC et que ces services soient remboursés par les assurances. Les employé-es notent que **l'accès à une clinique multidisciplinaire gratuite** sur le campus regroupant divers professionnel-es de la santé (infirmier-ère, médecin, physiothérapeute, psychologue, kinésiologue, massothérapeute, nutritionniste, etc.) serait bénéfique pour améliorer la santé de façon globale. Une telle mesure pourrait faciliter l'obtention des services d'aide en santé mentale sans devoir effectuer des démarches auprès des médecins de famille. Par ailleurs, les employé-es rapportent leur méconnaissance des services existants ainsi que le manque d'un programme de santé et mieux-être au sein de l'institution académique. La présence d'un **service de garderie** pour les enfants serait également fort appréciée des employé-es.

Ensuite, les employé-es déplorent que **l'accès au Programme d'aide (PAE)** soit uniquement accessible aux membres ayant un statut régulier. Ainsi, les participant-es souhaitent y avoir accès **peu importe leur statut** (ex. temporaire, statut particulier). Il est également nommé qu'il serait nécessaire d'allonger la durée du suivi offert par le PAE : les cinq rencontres offertes paraissent insuffisantes. Par ailleurs, en ce qui se rapporte au suivi à la suite d'un **congé maladie**, une solution qui a été nommée à maintes reprises concerne le besoin de **déstigmatiser** ce type de congé. Subséquemment à ces services de soutien psychologique et social, les employé-es proposent que des suivis soient instaurés au retour des congés de maladie. Notamment, il serait pertinent que les personnes qui sont de retour après un événement difficile soient soutenues afin de favoriser un retour plus en douceur, tout en bénéficiant de l'écoute des collègues et des gestionnaires. Des groupes d'entraide pourraient également avoir lieu dans ce cas ainsi que des **groupes de discussion** sur la **diminution du stress au travail** (accueil, partage, discussion). Les employé-es notent aussi qu'il peut être difficile pour les personnes issues de la diversité de s'intégrer et d'obtenir les services adéquats, entre autres en raison d'un manque de connaissances de leur réalité et d'un manque d'ouverture.

Les employé-es souhaitent également améliorer l'espace de travail disponible ainsi que créer un **espace de détente**. L'idée d'un espace de détente revient à maintes reprises par les répondant-es. En effet, ces personnes souhaitent avoir accès à un local de détente muni de fauteuils confortables, de fenêtres et de plantes. Cet espace de détente pourrait également prendre place à l'extérieur avec des installations telles que des hamacs et des chaises selon le personnel consulté. Effectivement, l'idée d'un **toit vert accessible pour s'y asseoir** est également rapportée.

### III. Leadership et attentes claires

Sur le plan du leadership et des attentes claires, les employé-es rapportent qu'il serait bénéfique de définir clairement les rôles et les responsabilités de chaque personne afin d'assurer un climat de respect entre

collègues et, par le fait même, d'assurer une meilleure intégration du personnel nouvellement engagé. De plus, il serait primordial, d'offrir un temps adéquat de formation, de même que des rétroactions aux employé-es nouvellement engagé-es. Toujours selon une perspective visant une intégration réussie, il serait utile, dès l'embauche, d'informer les employé-es des divers services et outils qui sont à leur disposition. Pour ce faire, les employé-es proposent la mise sur pied d'une équipe (**brigade terrain**) d'employé-es des ressources humaines dédiée à la formation du personnel, dès leur arrivée, à l'aide d'un document de formation regroupant des grilles portant sur les attentes, les obligations ainsi que les tâches attendues. Ce document de formation devrait être en accord avec le classement institutionnel. Cette idée de brigade serait également utile pour les gestionnaires nouvellement intégrés dans ce type de fonctions. Ces deux brigades terrain pourraient prendre la forme d'un réseau formel de mentorat (pair-aidant). Dans cet esprit d'accompagnement et de soutien, les répondant-es du centre d'étude de Sept-Îles souhaitent avoir la présence de gestionnaires directement sur le campus qui ont du temps spécifiquement dédié pour le personnel.

#### IV. Croissance et perfectionnement

En ce qui concerne la croissance et le perfectionnement, le thème de la formation revient à maintes reprises. En effet, le personnel souhaite avoir **accès à de la formation continue** sur les enjeux actuels que vivent les groupes marginalisés. Les employé-es rapportent aussi la nécessité d'avoir une formation à propos des situations de crise, comportant un plan de communication clair qui prend en considération « qui parle à qui, comment et de quelle façon ? ». De plus, les personnes qui assument des positions de gestion devraient recevoir des formations visant à développer les savoirs (être-faire) pour assumer ces postes. Selon les répondant-es de l'étude, cette formation viserait à favoriser les habiletés des gestionnaires à intervenir, à soutenir et à assurer un suivi auprès du personnel. Dans ce sens, on rapporte aussi la nécessité de briser les étiquettes, entre autres, par l'identification des lacunes et par la formation.

#### V. Reconnaissance et récompenses

Sur le plan de la reconnaissance et des récompenses, les employé-es soulignent l'importance **d'avoir plus de reconnaissance**, de valorisation et d'encouragements en lien avec le travail réalisé. Ainsi, des gestes ou des activités initiées par la direction pour valoriser le personnel dans leur travail tout en les remerciant de leurs efforts seraient une solution efficace selon les répondant-es. Les employé-es apprécient les rencontres de type « Lac à l'épaule » puisque cet environnement, hors du contexte de travail, permet de valoriser les forces de chaque personne. Également, le personnel souhaite avoir des activités et des programmes qui incitent le maintien d'une bonne santé. Somme toute, la valorisation, la reconnaissance ainsi que la justice indépendamment du niveau hiérarchique sont des éléments communs évoqués par les employé-es.

## VI. Gestion de la charge de travail

Des solutions quant à la gestion de la charge de travail ont également été nommées par les participant·es de l'étude. En effet, certain·es employé·es rapportent avoir une charge de travail importante. Ainsi, les employé·es, notamment les professeur·es et les cadres, souhaitent une **réduction des tâches administratives** qui leur incombe. Par ailleurs, un suivi accru de la charge de travail, et ce, afin d'éviter les situations de surcharge de tâches, serait apprécié des répondant·es.

De plus, les professeur·es souhaitent également avoir accès à un service qui permet à la communauté étudiante de rattraper leurs cours et leurs examens lors d'une absence en raison d'un isolement obligatoire à la suite d'un test positif de COVID-19, puisqu'il est difficile de gérer toutes les situations d'isolement des étudiant·es.

## VII. Engagement (groupes sociaux et événements)

En ce qui concerne l'engagement au travail, les répondant·es rapportent que celui-ci peut être amélioré par des événements ou des activités sociales. Effectivement, le personnel énonce le besoin **d'avoir davantage de possibilités d'activités** au sein de l'université, notamment en soulignant les fêtes (Halloween, Saint-Valentin, fête de la diversité, etc.). Des **activités sur l'heure du midi** seraient également une possibilité (des midis film, volleyball, invitation d'humoriste et autres) selon les employé·es. L'idée d'une **salle de musique dédiée aux employé·es** a également été nommée au cours de la collecte de données. Aussi, pour créer des liens de manière informelle, le personnel propose d'avoir des activités de consolidation d'équipe qui se font à l'extérieur de l'institution académique. En effet, les répondant·es considèrent que la mise en place d'activités axées sur la socialisation serait favorable à la création ou à la consolidation des liens et que ceci aurait une incidence sur le degré d'engagement des employé·es.

## VIII. Équilibre

Sur le plan de l'équilibre entre la vie personnelle et le travail, les employé·es nomment l'amélioration des conditions de travail et des saines habitudes de vie comme étant des incitatifs au mieux-être. D'abord, en ce qui se rapporte aux conditions de travail, les répondant·es souhaitent une **plus grande autonomie professionnelle** en pouvant moduler leur horaire selon leurs besoins (heure de dîner, heure de départ). Cette flexibilité permettrait de ralentir le rythme et de mieux concilier le travail et la vie personnelle. En effet, le personnel désire que l'institution académique normalise les semaines de 35 heures, que les courriels ne soient pas permis hors des heures de travail et que les réunions sur l'heure du dîner soient abolies. Aussi, les employé·es aimeraient disposer de plus de temps pour faire les tâches associées à leur poste.

Le besoin de travailler dans un environnement favorisant les saines habitudes de vie a été exprimé à maintes reprises. Parmi les solutions évoquées, les employé-es suggèrent la **valorisation de pauses de bien-être** par l'institution académique. Selon les répondant-es, ces pauses pourraient être constituées de marches organisées en groupe (ex. possibilité de remettre en place les parcours de marche hivernale, de rendre accessibles des espaces sécuritaires pour les vélos ainsi que de **rendre disponible l'accès gratuit à des infrastructures sportives**). Ce qui est fréquemment nommé chez les répondant-es est la possibilité d'avoir des incitatifs afin d'encourager la pratique d'activité physique, et ce, par des horaires plus souples qui permettent d'aller marcher durant les heures de travail. De plus, les répondant-es souhaitent obtenir des rabais au pavillon sportif et avoir accès à une offre d'activités sportives plus variée. Les employé-es imaginent également la possibilité **d'avoir du temps alloué sur les heures de travail afin de pratiquer une activité physique** disponible dans l'institution académique (ex. : yoga, méditation), ainsi qu'une offre d'alimentation plus saine au sein de l'université.

Également, les employé-es voudraient **avoir la possibilité de choisir ou non le télétravail** selon leur préférence. Il a été rapporté que le télétravail était un gain de temps considérable et qu'il serait donc nécessaire de retravailler la politique de télétravail afin de permettre une flexibilité ainsi qu'une gestion autonome de l'agenda par l'évitement des journées fixes de présence au bureau.

## IX. Protection de la sécurité psychologique

En ce qui se rapporte à la protection de la sécurité psychologique, les employé-es désirent que toutes les parties prenantes soient soutenues lors d'incident de harcèlement ou de violence. Également, les employé-es souhaitent avoir **une formation sur les normalités et les transgressions dans l'environnement de travail**, et ce, autant pour les victimes que pour les agresseurs, afin que les membres se sentent aptes à intervenir au besoin. D'ailleurs, une **culture de prévention** dans l'institution académique pour éviter tout préjudice ou pour intervenir serait un souhait des répondant-es de l'étude.

## XI. Protection de l'intégrité physique (santé-sécurité)

D'une part, pour ce qui touche à l'espace de travail, les participant-es rapportent qu'il serait pertinent d'avoir une **meilleure ventilation des systèmes d'aération**. D'autre part, les employé-es aimeraient des espaces et poste de travail mieux adaptés et ergonomiques, notamment avec l'installation de ballon d'entraînement et de tapis de marche pour les différents postes de travail.

### 3.3.2 Pistes de solution relevées par la communauté étudiante

Les solutions exprimées par la communauté étudiante ont été analysées en fonction des mesures qui sont mises de l'avant dans le Plan d'action sur la

santé mentale étudiante en enseignement supérieur 2021-2026 <sup>[56]</sup>, de même que dans la norme canadienne de santé mentale et de bien-être pour les étudiant-es du postsecondaire <sup>[57]</sup>. C'est ainsi que les solutions proposées sont classées en onze catégories : les politiques institutionnelles; le modèle de gouvernance; l'équité, la diversité et l'inclusion; l'aménagement de l'environnement physique; la promotion de la santé mentale dans la communauté; le soutien aux transitions; les pratiques pédagogiques et d'évaluation; la promotion de saines habitudes de vie; les pairs aidants; les services d'aide psychosociaux et le partenariat externe. Les solutions et stratégies évoquées par la communauté étudiante sont résumées à l'Annexe C.

## I. Politiques institutionnelles

Au regard des politiques institutionnelles, les étudiant-es expriment le désir de voir des modifications apportées au régime d'assurance jugé comme étant trop restrictif. En effet, les étudiant-es indiquent qu'il serait bénéfique de pouvoir intégrer ainsi que modifier, en tout temps, l'adhésion ou le retrait au régime assurantiel, et ce, pour l'ensemble des services offerts par l'assurance.

## II. Modèle de gouvernance

Pour ce qui se rapporte aux modifications souhaitées quant au modèle de gouvernance actuel, la communauté étudiante rapporte que les communications entre les responsables de l'université et la communauté étudiante sont difficiles. De ce fait, la communauté étudiante apprécierait qu'une communication plus fluide et efficiente soit mise en place. À titre d'exemples, les étudiant-es auraient aimé être mieux informé-es des mesures sanitaires devant être respecté-es (ex. dans quel contexte se confiner ou pas relativement à la COVID-19 ?) ou encore des fermetures exceptionnelles de campus (ex. lors des tempêtes hivernales). Plus particulièrement, les étudiant-es réalisant des stages rapportent avoir peu ou pas d'informations des responsables à ce sujet. De plus, la forme électorale et administrative des associations étudiant-es de chaque programme devrait être revue selon les répondant-es. De la sorte, tous les membres occuperaient une position égale, et ce, avec les mêmes pouvoirs.

## III. Équité, diversité et inclusion

Sur le plan de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (ÉDI), la communauté étudiante a proposé plusieurs stratégies visant à favoriser la santé mentale positive. Entre autres, la communauté étudiante souhaite l'installation de toilettes inclusives ainsi que le retrait de l'identification du sexe dans le code permanent étudiant. Dans la même perspective d'ÉDI, la communauté étudiante exprime, à plus d'une reprise, le besoin que les employé-es de l'UQAC soient davantage formé-es sur les enjeux actuels d'inclusion et sur les différentes réalités de la communauté LGBTQIA2S+, des communautés étudiantes des Premières Nations et internationaux. Cette formation permettrait aux employé-es d'encadrer adéquatement les débats en classe et, également, d'être aptes à accompagner et à référer la communauté



étudiante dans le besoin. Effectivement, une attitude bienveillante, par l'ensemble du personnel, doit être mise en place selon la communauté étudiante. De plus, les répondant-es proposent que les processus d'accès aux services psychosociaux et de relance soient améliorés afin de simplifier et de faciliter la demande d'aide pour la communauté étudiante vivant avec ces réalités.

#### IV. Aménagement de l'environnement physique

Pour ce qui a trait aux aménagements des environnements physiques de l'université, les étudiant-es aimeraient avoir accès à des locaux dédiés à différentes fonctions, soit la détente, l'expression, le divertissement et la socialisation. D'abord, la communauté étudiante souhaite avoir un lieu où il est possible de se reposer et de se détendre dans des installations confortables (divan, banc, etc.). Puis, la communauté étudiante croit qu'un local dédié à l'expression serait nécessaire. En effet, selon les répondant-es, le local serait un lieu pour libérer son stress de façon positive et encadrée. Pour ce faire, la communauté étudiante propose que cette pièce soit insonorisée afin de pouvoir y crier et y faire du bruit. Ensuite, l'idée d'une salle de divertissement avec des jeux vidéo, des arcades, des jeux de société, des tables de jeux ainsi que des livres a également été nommée par la communauté étudiante. De plus, cette dernière rapporte qu'il serait intéressant d'avoir un lieu consacré aux rencontres entre pairs, soit un espace étudiant vivant où il est possible de manger et d'écouter de la musique.

Par ailleurs, en ce qui concerne les locaux de classe, la communauté étudiante propose de les distribuer de manière plus adaptée. Effectivement, les répondant-es de l'étude rapportent que les salles de classe avec des fenêtres sont rares et, donc, que la lumière naturelle devrait être optimisée davantage (ex. : rotation des classes avec fenêtres). Dans le même ordre d'idées, afin de favoriser la lumière naturelle, la communauté étudiante souhaite avoir accès à des salles de classe extérieures. De plus, la communauté étudiante désire que l'environnement de travail dans l'institution académique soit revu. Entre autres, les répondant-es proposent que les postes de travail soient ajustables et ergonomiques. La communauté étudiante rapporte également que les pavillons sont désuets et que des rénovations pourraient améliorer l'ambiance de l'UQAC. Particulièrement au campus situé à Sept-Îles, la communauté étudiante souhaite que le volet culturel soit bonifié en mettant à la disposition de l'ensemble de la communauté étudiante des locaux pour offrir des présentations artistiques, ce qui augmenterait le sentiment d'appartenance.

#### V. Promotion de la santé mentale dans la communauté

Sur le plan de la promotion de la santé mentale, la communauté étudiante souhaite que des ateliers portant sur les émotions ainsi que sur les troubles de santé mentale dans l'optique de normaliser et déstigmatiser les demandes d'aide soient mis en place. En effet, on propose qu'une meilleure promotion des services psychosociaux offerts sur le campus soit faite afin d'encourager les personnes à aller consulter lors d'un besoin. Ainsi, il serait

bénéfique d'avoir un porte-parole de la santé mentale qui aborderait les enjeux vécus par la communauté étudiante. Ce porte-parole pourrait communiquer avec la population universitaire par courriel ou encore lors d'activités traitant d'une thématique sur la santé mentale.

Les étudiant-es ont également été questionné-es quant au développement des compétences et des connaissances en santé mentale chez les employé-es. À ce sujet, les étudiant-es suggèrent que les employé-es aient accès à davantage de formations en lien avec diverses approches pédagogiques ainsi que des formations favorisant l'exploration de la spiritualité. Également, des formations portant sur les diverses réalités des étudiant-es, entre autres sur la diversité sexuelle et de genre, de même que les réalités des autochtones et des étudiant-es internationaux seraient à prioriser. De la sorte, les employé-es seraient plus aptes à référer la communauté étudiante vers les bons services.

## VI. Soutien aux transitions

Afin d'améliorer le soutien aux transitions scolaires, les étudiant-es nomment qu'une solution efficace serait d'avoir un accompagnement personnalisé, et ce, particulièrement pour les étudiant-es de première année afin de répondre à leurs questions, de les orienter sur le campus et dans les modalités universitaires, de favoriser les échanges ainsi que de valoriser leurs efforts. Pour ce qui est du soutien aux étudiant-es internationaux, on affirme que différents clubs devraient être mis en place tels qu'un club de danse, un club de musique et un club de lecture. Ainsi, des étudiant-es volontaires pourraient se diriger, selon leurs intérêts, dans un des clubs subséquents ce qui faciliterait leur intégration. Par ailleurs, une solution pour la communauté étudiante du campus situé Sept-Îles est d'avoir accès à un service de garderie sur le campus, puisque cette population est en moyenne plus âgée que la communauté étudiante du campus de l'UQAC.

## VII. Pratiques pédagogiques et d'évaluation

En ce qui concerne les pratiques pédagogiques et d'évaluation, la communauté étudiante souhaite qu'une plus grande flexibilité ainsi qu'un respect plus important des différences de chaque personne fassent partie intégrante de la culture universitaire. La communauté étudiante croit qu'il serait plus aidant, dans leur projet universitaire, que leur rythme personnel soit respecté, que les travaux aient des échéanciers plus permissifs et flexibles. D'ailleurs, la communauté étudiante croit qu'une solution pouvant favoriser leur santé et leur mieux-être est la prise en compte du cheminement personnel selon les réalités de chacun-e. En effet, plusieurs étudiant-es occupent un travail et ont des enfants en plus d'être aux études. Des modalités pédagogiques plus flexibles pourraient faciliter la conciliation travail-études-famille. De plus, les étudiant-es souhaitent que les programmes d'études soient harmonisés en ce qui a trait aux devoirs, aux notations, aux exigences et aux valeurs. En début de session, les exigences concernant les travaux devraient être explicitées afin de pouvoir les débiter dès les premières semaines pour faciliter l'organisation.

## VIII. Promotion des saines habitudes de vie

Sur le plan de la promotion des saines habitudes de vie, les étudiant·es souhaitent que l'offre alimentaire à l'université soit davantage variée, saine, nutritive et moins dispendieuse. On propose également que des journées thématiques sur la santé avec des distributions d'aliments sains et gratuits prennent place. Les répondant·es désirent aussi que la vie étudiante de l'UQAC ne soit pas exclusivement axée sur les sorties, mais bien sur une diversité d'activités sociales telles que des après-midis où se tiendraient des groupes de discussion sans consommation alcoolisée. Par ailleurs, les étudiant·es souhaitent que des mesures, telles que la mise en place d'incitatifs financiers ou l'acquisition de nouveaux équipements sportifs, soient mis en place afin d'encourager la pratique d'activité physique à l'UQAC.

## IX. Pairs aidants

Les membres de la communauté étudiante souhaitent pouvoir prendre part à des groupes de discussion, de manière volontaire, sous différentes formes (anonymement ou non) dans le but d'être jumelés avec d'autres membres et de pouvoir échanger ou encore de pouvoir organiser des activités en groupe (virtuelles ou présentes). De plus, le réseau de sentinelles et d'autres initiatives en prévention du suicide se doivent d'être améliorées. L'augmentation du nombre de bénévoles, de même que l'amélioration de la diffusion de ces initiatives sont souhaitées.

## X. Services d'aide psychosociale

Afin d'améliorer les services d'aide psychosociale, les étudiant·es proposent qu'une clinique interdisciplinaire, accessible gratuitement et comprenant divers types de professionnels de la santé (ex. : médecin, infirmière, kinésiologie, nutritionniste, etc.), soit mise en place à l'UQAC. Dans le même esprit, les étudiant·es souhaitent voir rehausser le nombre de travailleurs sociaux, afin de répondre aux besoins des étudiant·es qui présentent des manifestations de détresse. Les étudiant·es aimeraient également avoir accès à une plateforme de clavardage afin de faciliter la demande d'aide et l'offre de service pour répondre à la demande d'aide ponctuelle de manière accessible, ainsi que de mettre en place un robot qui peut prendre des rendez-vous directement avec les intervenant·es. De plus, la communauté étudiante émet des solutions en lien avec les services financiers, soit d'avoir des stages rémunérés et de bonifier les bourses d'études pour qu'un plus grand nombre y ait accès.

Spécifiquement au campus situé à Sept-Îles, les membres de la communauté étudiante souhaitent avoir accès à des services sur leur campus avec des partenariats avec des services de la région. On rapporte également qu'il serait bénéfique pour la santé et le bien-être que les professeur·es soient davantage disponibles pour répondre à leurs besoins.

## XI. Partenariats externes

La communauté étudiante émet la possibilité d'avoir des intervenant·es formé·es au sujet des réalités des Premières Nations directement sur le campus de Sept-Îles. Pour ce faire, on propose d'établir des partenariats avec les services de la région. De plus, selon la communauté étudiante de l'UQAC, d'autres partenariats pourraient avoir lieu avec des groupes externes à l'université afin, entre autres, de tisser des liens avec les ressources de la communauté.

### 3.3.3 Stratégies de promotion efficaces

En ce qui concerne les solutions quant à la diffusion des informations sur la santé mentale et aux invitations des activités, la communauté étudiante rapporte la nécessité d'avoir des invitations plus personnalisées afin d'assurer une plus grande participation de la communauté universitaire. En effet, selon les répondant·es, les invitations et la promotion de la santé mentale, sous forme de courriels, se perdent dans les autres informations de l'infolettre. Ainsi, il serait important de prioriser les contacts directs, tels que les tournées en classe, les invitations faites à l'entrée de l'université, par d'autres membres de la communauté étudiante, à l'aide de codes QR ainsi que des invitations en papier ou encore des invitations par courriel qui s'ajoutent automatiquement au calendrier Outlook. De plus, la promotion des services pourrait se faire par et pour la communauté étudiante, dans un contexte informel. Par exemple, la communauté étudiante propose l'organisation d'activités plus informelles, internes ou externes à l'UQAC, lors desquelles la population universitaire est amenée à discuter de santé mentale. Par ailleurs, les étudiant·es émettent l'idée d'avoir une présentation officielle des services offerts à l'université, et ce, dès leur première année d'intégration au baccalauréat.

Particulièrement au campus de Sept-Îles, la communauté étudiante énonce le besoin qu'il y ait une plus grande promotion de leur vie étudiante, qu'elle soit incluse dans les agendas étudiant·es et que leurs accomplissements soient davantage mis en lumière. Au niveau des freins et des barrières à la promotion des services, les étudiant·es évoquent notamment le manque de professionnel·les dédié·es et qui sont accessibles sur place, au campus de Sept-Îles. Certes, les étudiant·es de Sept-Îles ont accès à des services virtuels offerts par l'équipes des SAE de Chicoutimi, mais il importerait d'augmenter le nombre d'employé·es en présence. Dans le même esprit, les employé·es évoquent l'idée que des gestionnaires devraient être présents sur tous les campus et ce, afin de faciliter l'intégration des nouvelles recrues, de même que pour contribuer à la promotion des services disponibles.

## 4. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

Cette étude menée en 2021-2022 avait trois objectifs : 1) Identifier les principaux enjeux de santé des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC en contexte pandémique, 2) Répertorier l'ensemble des mesures de soutien à la santé mises à la disposition des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC, et 3)

Identifier de nouvelles solutions à mettre en place afin de pallier les manques et de soutenir les étudiant·es et les employé·es de l'UQAC. Afin d'atteindre ces objectifs, des données quantitatives et qualitatives ont été recueillies auprès des étudiant·es et des employé·es de l'UQAC. Plus de **1000 personnes**, dont une majorité de femmes ont participé à l'un ou l'autre des volets de l'étude.

Sans reprendre tous les résultats présentés dans ce rapport, il importe en synthèse de ce rapport, de rappeler certains des faits saillants.

- La santé physique et mentale des étudiant·es et des employé·es a été affectée dans le contexte de la pandémie.
- La très grande majorité des étudiant·es et la majorité des employé·es considèrent que leurs journées ont été stressantes au cours des deux dernières années.
- Comparativement aux employé·es, les étudiant·es ont vécu davantage de manifestations apparentées à l'anxiété généralisée et à la dépression majeure.
- La moitié des étudiant·es et le tiers des employé·es ont vu leur qualité de sommeil diminuer;
- Comparativement aux étudiant·es, les employé·es ont déclaré davantage de douleurs musculosquelettiques. La majorité de ces douleurs sont apparues depuis la pandémie.

Ces constats, qui font écho aux écrits recensés précédemment, renforcent l'importance de maintenir les mesures de soutien existante à l'UQAC. À la lumière des données recueillies, il est possible de constater les multiples mesures de soutien qui visent la promotion d'une santé mentale positive chez la communauté universitaire de l'UQAC. À ce sujet, notre étude a permis de recenser 28 mesures de soutien s'offrant à la communauté étudiante et au personnel de l'UQAC<sup>11</sup>. Même si la majorité de ces mesures s'adressent exclusivement aux étudiant·es, plusieurs visent l'ensemble de la communauté. Ces mesures sont très appréciées, mais mériteraient d'être davantage connues et coordonnées. La preuve : certaines des solutions proposées par les étudiant·es et employé·es lors du volet 3 de l'étude existent déjà dans les murs de l'UQAC.

Ceci étant dit, que souhaitent les étudiant·es et les employé·es en termes de mesures supplémentaires à déployer ? Dit autrement, que faire pour promouvoir davantage la santé mentale positive à l'UQAC ? Les étudiant·es et les employé·es ont manifesté le besoin que la qualité de la vie sur le campus universitaire soit améliorée. L'intégration des propositions évoquées par l'ensemble de la communauté universitaire met en évidence cinq catégories d'actions qui devraient être mises de l'avant (Annexe D). Ces souhaits communs concernent plus spécifiquement : a) l'aménagement des espaces existants, b) la création d'espaces dédiés à une variété d'activité, c) le déploiement des activités sociales et sportives au sein de l'institution, d) la mise en place de

---

<sup>11</sup> Le portrait des mesures se veut le plus exhaustif possible, mais il est possible que certaines mesures n'aient pas été repérées en cours de démarche.

mesures de soutien à la santé globale et e) le développement d'une culture de bienveillance et d'ouverture à la diversité.

La pandémie est venue nous rappeler à quel point la santé est fragile et peu basculer en un instant. Elle a mis de l'avant l'importance de la santé mentale, au même titre que les dimensions constitutives de la santé. Elle nous ramène à l'importance de réfléchir, de manière systémique, aux solutions qui devraient être disponibles en milieu universitaire afin de promouvoir la santé mentale positive de l'ensemble de la communauté.

À cet effet, il est recommandé de réfléchir au soutien que peut offrir l'UQAC aux associations étudiantes et aux employé-es afin de créer un meilleur environnement et des activités favorables à la santé mentale positive. Les communautés de l'UQAC expriment ainsi clairement le besoin de retrouver et de connecter avec les autres, et ce, en favorisant un équilibre entre le travail, le plaisir et la santé. Ainsi, plusieurs des recommandations émises semblent exiger un nombre réduit de nouvelles ressources financières et mettre davantage l'accent sur l'imagination et les changements dans les pratiques formelles et informelles en cours. À l'image de la démarche entreprise dans ce projet de laboratoire vivant, il serait alors pertinent qu'un comité réunissant des représentant-es des différents groupes au sein de l'UQAC propose une priorisation des interventions à mettre en place. Dans une perspective de culture de bienveillance, il importe de reconnaître et de mobiliser les forces de la communauté universitaire. Une politique de santé globale serait bienvenue afin de réfléchir, de manière concertée, aux actions à déployer de concert avec l'ensemble de la communauté.

## CONCLUSION

Lorsque l'état de pandémie de COVID-19 a été déclaré en mars 2020, notre équipe de recherche s'est rapidement mise en action afin de documenter le phénomène. Nous ne pouvions rester là, immobiles, à ne rien faire. C'est dans ce contexte qu'est née le projet Impact-Covid suivi du projet de Laboratoire vivant sur la santé mentale en milieu universitaire. Les résultats traduits dans ce rapport sont liés à ces deux études qui n'auraient pu voir le jour sans l'incroyable mobilisation des chercheur-es, des employé-es et des étudiant-es de l'UQAC. Bien qu'on puisse penser que seules les personnes directement concernées par des enjeux de santé se soient senties interpellées par nos projets, et qu'en soit il s'agisse d'une limite scientifique de notre projet, nous choisissons de voir le côté positif découlant de cet engagement. Les employé-es et les étudiant-es de l'UQAC ont à cœur leur santé et ont envie d'un milieu universitaire qui favorise ce mieux-être. Ce rapport a permis de mettre en lumière les principaux enjeux de santé, mesures actuellement disponibles pour y répondre et souhaits pour le futur de notre communauté. L'équipe du laboratoire vivant entame maintenant la prochaine étape de sa programmation afin de faire vivre ces souhaits exprimés.

## RÉFÉRENCES

- [1] Nania T, Dellafiore F, Caruso R, Barello S. Risk and protective factors for psychological distress among Italian university students during the COVID-19 pandemic: The beneficial role of health engagement. *The International journal of social psychiatry* 2020;67:102-103.
- [2] Aristovnik A, Keržič D, Ravšelj D, Tomaževič N, Umek L (2020) *Impacts of the COVID-19 Pandemic on Life of Higher Education Students: A Global Perspective*. *Sustainability* 12, 10.3390/su12208438: 10.3390/su12208438
- [3] Wathélet M, Duhem S, Vaiva G, et al. Factors Associated With Mental Health Disorders Among University Students in France Confined During the COVID-19 Pandemic. *JAMA network open* 2020;3:e2025591.
- [4] Quarta S, Levante A. Assessment of Subjective Well-Being in a Cohort of University Students and Staff Members: Association with Physical Activity and Outdoor Leisure Time during the COVID-19 Pandemic. 2022;19.
- [5] Carr E, Davis K, Bergin-Cartwright G, et al. Mental health among UK university staff and postgraduate students in the early stages of the COVID-19 pandemic. 2022;79:259-267.
- [6] Al Miskry ASA, Hamid AAM, AHM D. The impact of COVID-19 pandemic on university faculty, staff, and students and coping strategies used during the lockdown in the United Arab Emirates. *Front Psychol* 2021;9:682757.
- [7] Melnyk BM, Tan A, Hsieh AP, Amaya M, Regan EP. Beliefs, mental health, healthy lifestyle behaviors and coping strategies of college faculty and staff during the COVID-19 pandemic. 2021:1-11.
- [8] Gillespie NA, Walsh M, Winefield AH, Dua J, Stough C. Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work & Stress* 2001;15:53-72.
- [9] Kinman G. Doing more with less? Work and wellbeing in academics. *Somatechnics* 2014;4:219-235.
- [10] Kinman G, Jones F. A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *J. Hum. Behav. Soc. Environ.* 2008;17:41-60.
- [11] Pace F, D'Urso G, Zappulla C, Pace U. The relation between workload and personal well-being among university professors. *Current Psychology* 2021;40:3417-3424.
- [12] Darabi M, Macaskill A, Reidy L. Stress among UK academics: identifying who copes best. *J. Furth. High. Educ* 2017;41:393-412.
- [13] Han J, Yin H, Wang J. Examining the Relationships Between Job Characteristics, Emotional Regulation and University Teachers' Well-Being: The Mediation of Emotional Regulation. *Front Psychol* 2020;11:1727.
- [14] Maltais D, Bergeron-Leclerc C, Gauthier V, et al. Predictors of mental health among male university employees during the first year of the COVID-19 pandemic. *JOMH* 2022;18.
- [15] Alsolais A, Alquwez N, Alotaibi KA, et al. Risk perceptions, fear, depression, anxiety, stress and coping among Saudi nursing students

- during the COVID-19 pandemic. *Journal of mental health* (Abingdon, England) 2021;30:194-201.
- [16] Arslan G, Yildirim M, Karataş Z, Kabasakal Z, Kılınc M. Meaningful Living to Promote Complete Mental Health Among University Students in the Context of the COVID-19 Pandemic. *International journal of mental health and addiction* 2022;20:930-942.
- [17] Bourion-Bédès S, Tarquinio C, Batt M, et al. Stress and associated factors among French university students under the COVID-19 lockdown: The results of the PIMS-CoV 19 study. *Journal of affective disorders* 2021;283:108-114.
- [18] Capone V, Caso D, Donizzetti AR, Procentese F (2020) *University student mental well-being during COVID-19 outbreak: What are the relationships between information seeking, Perceived risk and personal resources related to the academic context?* *Sustainability* 12, 10.3390/su12177039: 10.3390/su12177039
- [19] Liu C, McCabe M, Dawson A, et al. Identifying Predictors of University Students' Wellbeing during the COVID-19 Pandemic-A Data-Driven Approach. *International journal of environmental research and public health* 2021;18.
- [20] Maltais D, Bergeron-Leclerc C, Cherblanc J, et al, *Les conséquences de la pandémie sur la santé globale des populations universitaires. Stress, adaptation et soutien social. Faits saillants – Phase 1 – Feuillet No 5.* 2020.
- [21] Union étudiante du Québec, *Santé psychologique : enquête éclair – automne 2020. Enquête courte sur la santé psychologique étudiante au Québec en temps de pandémie de la COVID-19.* 2020.
- [22] Zhao B, Kong F, Nam EW. Assessing Knowledge, Preventive Practices, and Depression among Chinese University Students in Korea and China during the COVID-19 Pandemic: An Online Cross-Sectional Study. 2021;9.
- [23] Padrón I, Fraga I, Vieitez L, Montes C, Romero E. A Study on the Psychological Wound of COVID-19 in University Students. *Front Psychol* 2021;12:589927.
- [24] Guillasper J, Oducado R, Soriano G. Protective role of resilience on COVID-19 impact on the quality of life of nursing students in the Philippines. *Belitung Nurs J* 2021;7:43-49.
- [25] Winkel C, McNally B, Aamir S. Narratives of crisis: Female Saudi students and the Covid-19 pandemic. *Illness Crisis and Loss* 2021.
- [26] Archibald M, Wiebe S, Rieger K, Linton J, Woodgate R. Protocol for a systematic review of living labs in healthcare. *BMJ open* 2021;11:e039246.
- [27] European Network of Living Labs. About us. 2021a [cited; Available from: <https://enoll.org/about-us/>].
- [28] European Network of Living Labs. Historically labelled Living Labs. 2021b [cited; Available from: <https://enoll.org/network/historically-labelled-living-labs/>].
- [29] European Network of Living Labs. Living Labs. 2021c [cited; Available from: <https://enoll.org/network/living-labs/>].



- [30] Feurstein K, Hesmer A, Hribernik K, Thoben K-D, Schumacher J. Living Labs – A New Development Strategy. 2008: 1-14.
- [31] Hossain M, Leminen S, Westerlund M. A systematic review of living lab literature. *Journal of Cleaner Production* 2019;213:976-988.
- [32] Leminen S, Westerlund M, Nyström A-G. Living Labs as open-innovation networks. *Technol. Innov. Manag. Rev.* 2012;2.
- [33] Buhl J, Geibler J, Echternacht L, Linder M. Rebound effects in Living Labs: Opportunities for monitoring and mitigating re-spending and time use effects in user integrated innovation design. *Journal of Cleaner Production* 2017;151:592-602.
- [34] Leminen S, Niitamo V-P, Westerlund M, A brief history of living labs: From scattered initiatives to global movement. 2017.
- [35] Mulvena MD, Bergvall-Kareborn B, Galbaraitis B, Wallace J, Martin S, *Living Labs Are Innovation Catalysts. Paper presented at the Innovation through Knowledge Transfer 2010, Berlin, Heidelberg.* 2011.
- [36] Salminen J, Konsti-Laakso S, Pallot M, Trousse B, Senach B. Evaluating user involvement within living labs through the use of a domain landscape. 2011.
- [37] Leminen S, Nyström A-G, Westerlund M, Kortelainen MJ. The effect of network structure on radical innovation in living labs. *J. Bus. Ind. Mark* 2016;31:743-757.
- [38] Paskaleva K, Cooper I. Are living labs effective? Exploring the evidence. *Technovation* 2021:102311.
- [39] Ståhlbrös A, Holst M, *The Living Lab methodology handbook.* 2012: SmartIES.
- [40] Veeckman C, Schuurman D, Leminen S, Westerlund M. Linking living lab characteristics and their outcomes: Towards a conceptual framework. *Technology Innovation Management Review* 2013:6-15.
- [41] Kim J, Kim YL, Jang H, et al. Living labs for health: an integrative literature review. *European journal of public health* 2020;30:55-63.
- [42] Verbeek H, Zwakhalen SMG, Schols J, Kempen G, Hamers JPH. The Living Lab In Ageing and Long-Term Care: A Sustainable Model for Translational Research Improving Quality of Life, Quality of Care and Quality of Work. *The journal of nutrition, health & aging* 2020;24:43-47.
- [43] Almirall E, Lee M, Wareham J. Mapping living labs in the landscape of innovation methodologies. *Technology Innovation Management Review* 2012;2:12-18.
- [44] Burbridge M. If Living Labs are the Answer – What's the Question? A Review of the Literature. *Procedia Engineering* 2017;180:1725-1732.
- [45] Ahmed S, Swaine B, Milot M, et al. Creating an inclusive mall environment with the PRECEDE-PROCEED model: A living lab case study. *Disabil Rehabil* 2017;39:2198-2206.
- [46] Centre de recherche interdisciplinaire en réadaptation du Montréal métropolitain. Un laboratoire vivant de réadaptation. 2014 [cited; Available from: <http://www.crir-livinglabvivant.com/fr/index-fr.html>.
- [47] Mazer B, Kairy D, Guindon A, et al. Rehabilitation living lab in the mall community of practice: learning together to improve rehabilitation, participation and social inclusion for people living with disabilities.

- International journal of environmental research and public health 2015;12:4439-60.
- [48] Communautique. Le Mandalab. 2021 [cited; Available from: <https://www.communautique.quebec/services/innovation-ouverte/>].
- [49] Synchronex, *LLio - Living Lab en innovation ouverte*. 2021.
- [50] Université Concordia, *Sustainability Living Lab*. 2021.
- [51] Fleet R. A Canadian Rural Living Lab Hospital: Implementing solutions for improving rural emergency care. *Future healthcare journal* 2020;7:15-21.
- [52] Leclerc C, Bourassa B, Picard F, Courcy F. Du groupe focalisé à la recherche collaborative : avantages, défis et stratégies. *Recherches quantitatives* 2022;29:145-167.
- [53] Paillé P, Mucchielli A, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. 2 ed. 2008: Armand Colin.
- [54] Leclerc C, Bourassa B, Picard F, Courcy F. Du groupe focalisé à la recherche collaborative : avantages, défis et stratégies. *Recherches qualitatives* 2011;29:145-167.
- [55] Groupe CSA, *Santé et sécurité psychologiques en milieu de travail – Prévention, promotion et lignes directrices pour une mise en œuvre par étapes. Norme nationale du Canada : CSA Z1003-13 (R2018)*. 2013.
- [56] Ministère de l'Enseignement supérieur, *Plan d'action sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur 2021-2026*. 2021.
- [57] Groupe CSA, *Norme nationale du Canada sur la santé mentale et le bien-être des étudiants du postsecondaire. Norme nationale du Canada : CSA Z2003:20*. 2020.



## ANNEXE B - Les solutions envisagées par les employé·es

<p>Culture organisationnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culture organisationnelle positive :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Culture de non-compétition entre les regroupements d'employé·es, les communautés étudiantes ou encore les unités administratives chercheur·es.</li> </ul> </li> <li>• Respect entre les pairs :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discours bienveillant de l'institution;</li> <li>▪ Climat de bienveillance.</li> </ul> </li> <li>• Relation entre les employé·es, les gestionnaires et les membres ressources humaines :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Volonté de l'institution d'être à l'écoute des besoins des employé·es;</li> <li>▪ Gestion plus humaine (suivi de chaque employé·es, répondre aux questions rapidement, prendre en compte leurs besoins, gestionnaire proactif);</li> <li>▪ Respect des besoins individuels;</li> <li>▪ Justice, cohérence et imputabilité;</li> <li>▪ Sens des responsabilités;</li> <li>▪ Souci du bien commun;</li> <li>▪ Climat de confiance et de collégialité;</li> <li>▪ Amélioration des canaux de communication.</li> </ul> </li> </ul>
<p>Soutien psychologique et social</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonification de l'offre de service :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accès gratuit ou à moindre coûts aux services psychologiques;</li> <li>▪ Services remboursés par les assurances;</li> <li>▪ Accès à une clinique médicale multidisciplinaire;</li> <li>▪ Amélioration des connaissances au sujet des services existants;</li> <li>▪ Développement d'un programme de santé et mieux-être;</li> <li>▪ Service de garderie;</li> <li>▪ Une ressource humaine dédiée aux règlements de conflits interpersonnels.</li> </ul> </li> <li>• Programme d'aide aux employé·es :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme pour tous les employé·es (indépendamment du statut d'emploi);</li> <li>▪ Possibilité d'avoir davantage de rencontres;</li> <li>▪ Accompagner les employé·es lors d'un retour au travail (absence maladie);</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Groupe d'entraide (partage entre personnel, accueil discussions, à la suite d'un événement difficile);</li> <li>▪ Moments de partage avec les collègues;</li> <li>▪ Intégrer les personnes issues de la diversité (habiletés aux gestionnaires d'intervenir, comité de soutien pour faire du suivi, formation pour les RH, sentinelle).</li> <li>• Zoothérapie : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir la possibilité d'amener son chien au travail (ex : lors de journées consacrées);</li> <li>▪ Avoir un « animal départemental ».</li> </ul> </li> <li>• Aménagement de l'environnement physique : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Espaces de détente intérieurs et extérieurs;</li> <li>▪ Toit vert.</li> </ul> </li> <li>• Centres d'étude distant : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présence de gestionnaires au centre d'étude de Sept-Îles;</li> <li>▪ Plus de proactivité pour aller rencontrer les besoins des employé-es.</li> </ul> </li> </ul>
Leadership et attentes clairs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les rôles et les responsabilités et assurer leur respect : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir une équipe RH sur le terrain;</li> <li>▪ Formation pour le personnel dès leur arrivée;</li> <li>▪ Grille concernant les attentes, les obligations et les tâches;</li> <li>▪ Avoir un processus défini d'intégration et de formation du nouveau personnel;</li> <li>▪ Avoir un document de formation;</li> <li>▪ Adopter le classement institutionnel;</li> <li>▪ Mettre en place une brigade RH terrain pour accompagner le nouveau personnel (former les personnes, les mettre au courant des outils et des services);</li> <li>▪ Mettre une brigade RH terrain pour accompagner les gestionnaires (RH sur le terrain, accompagnement et soutien, connaissance du contexte, réseau formel de mentors en RH pour le nouveau personnel).</li> </ul> </li> </ul>
Croissance et perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation continue des employé-es sur : enjeux des groupes marginalisés, cellule de crise;</li> <li>• Identifier les lacunes et donner de la formation adéquate.</li> </ul>

Reconnaissance et récompenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir plus de reconnaissance, de valorisation et d'encouragement;</li> <li>• Activités initiées par la direction (ex : Lac à l'épaule);</li> <li>• Programme qui incite le maintien d'une bonne santé.</li> </ul>
Gestion de la charge de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les professeur-es : réduction des tâches administratives;</li> <li>• Pour les cadres : réduction du nombre de réunions;</li> <li>• Prise en charge rapide des situations de surcharge;</li> <li>• Soutien à la gestion des situations d'isolement en cas d'infection par la COVID-19 de la communauté étudiante (rattrapage).</li> </ul>
Engagement (événements, activités sociales)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évènements et activités sociales (ex : midi film, humoriste, volleyball, yoga);</li> <li>• Souligner les fêtes (Saint-Valentin, Halloween, concours, cartes) (fêter la diversité, inclure les communautés);</li> <li>• Activités de consolidation d'équipe régulière moins formelle (sortir du milieu, aller dehors, partage et échange);</li> <li>• Disposition d'une salle de musique.</li> </ul>
Équilibre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration des conditions de travail : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gérer son propre horaire (incluant la durée du dîner), flexibilité des horaires;</li> <li>▪ Normaliser les semaines de 35 heures;</li> <li>▪ Pas de réunions sur l'heure du dîner;</li> <li>▪ Communication par courriel sur les heures de travail seulement;</li> <li>▪ Avoir un temps alloué le matin pour répondre aux courriels, sans réunion;</li> <li>▪ Horaire d'été toute l'année (vendredi pm de congé);</li> <li>▪ Semaine de 4 jours;</li> <li>▪ Trouver un équilibre entre les postes et les tâches;</li> <li>▪ Planification des tâches à l'avance pour éviter la surcharge.</li> </ul> </li> <li>• Saines habitudes de vie : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pause bien-être : temps alloué pour prendre l'air et pour l'activité physique (marche organisée, encouragement et valorisation des pauses);</li> <li>▪ Améliorer l'accès aux activités sportives et aux infrastructures;</li> <li>▪ Milieu de vie sain et équilibré;</li> <li>▪ Offre alimentaire saine;</li> <li>▪ Moments dédiés sur les heures de travail pour le sport;</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Activité bien-être (yoga, pleine conscience) (accessible dans le milieu).</li> <li>• Télétravail : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pouvoir choisir le télétravail pour permettre la flexibilité de l'horaire;</li> <li>▪ Avoir une politique de télétravail.</li> </ul> </li> </ul>
Protection de la sécurité psychologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien de toutes les parties prenantes en cas d'incident (harcèlement, violence);</li> <li>• Processus clairs à propos des enjeux d'ÉDI, de harcèlement et de violence;</li> <li>• Formation sur ce qui est normal dans les environnements de travail, savoir comment réagir, autant pour les victimes que les agresseurs;</li> <li>• Culture de prévention de l'institution de travail.</li> </ul>
Protection de l'intégrité physique (santé-sécurité) Environnement physique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration du système de ventilation;</li> <li>• Améliorer l'ergonomie des postes de travail.</li> </ul>

## ANNEXE C - Les solutions envisagées par la communauté étudiante

Politiques institutionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvoir modifier son adhérence au régime d'assurance au besoin en tout temps.</li> </ul>
Modèle de gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer les canaux de communication afin de rendre le tout plus fluide et efficace;</li> <li>• Améliorer la forme électorale et administrative des associations étudiantes :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formule basée sur l'égalité des pouvoirs pour tous les membres;</li> </ul> </li> <li>• Avoir une association étudiante pour chaque programme.</li> </ul>
Équité, diversité et inclusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toilette inclusive;</li> <li>• Retirer le genre dans les codes permanents;</li> <li>• Formation sur les diverses réalités de la communauté étudiante (réalités LGBTQIA2S+, autochtones et internationales);</li> <li>• Meilleur accès à des services psychosociaux et à des suivis par des professionnels sur les réalités et les enjeux;</li> <li>• Attitudes bienveillantes du personnel enseignant et du personnel administratif;</li> <li>• Groupe de discussion (étudiant-es mixtes, différents vécus, avec étudiant-es des Premières Nations).</li> </ul>
Aménagements d'environnements physiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité d'espaces pour :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La détente (lecture, repos);</li> <li>▪ L'expression (insonorisation pouvoir crier, pouvoir y aller lors de périodes de stress);</li> <li>▪ Le divertissement (jeux vidéo, de société, billard);</li> <li>▪ Les rencontres étudiantes (espace étudiant vivant, musique, lunch, endroit détente).</li> </ul> </li> <li>• Aménagement :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bureaux et classes avec des fenêtres et de la lumière (mieux distribuer les salles de classe)</li> <li>▪ Classes extérieures;</li> <li>▪ Améliorer l'ergonomie des postes de travail;</li> <li>▪ Rénover les installations désuètes.</li> </ul> </li> <li>• Culture :             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité de locaux pour la présentation d'événements artistiques (campus Sept-Îles).</li> </ul> </li> </ul>



<p>Promotion de la santé mentale dans la communauté</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre d'ateliers pour la communauté étudiante : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ateliers sur les émotions et les troubles santé mentale (atelier de normalisation des troubles comme la dépression, faciliter la demande d'aide, déstigmatisation).</li> </ul> </li> <li>• Faire la promotion et la normalisation de la demande d'aide : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire la promotion des services;</li> <li>▪ Disponibilité d'un.e porte-parole de la santé mentale.</li> </ul> </li> <li>• Offre accrue de formations pour les professionnel.le.s (voir plusieurs approches, explorer la spiritualité);</li> <li>• Formation sur les diverses réalités de la communauté étudiante (former les enseignants et les intervenants du milieu sur les réalités LGBTQIA2S+, autochtones, et internationales).</li> </ul>
<p>Soutien aux transitions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement personnalisé des étudiant-es de première année (réponses, orientation, échanges, valorisation des efforts);</li> <li>• Mettre en place davantage d'activités pour les étudiant-es internationaux (ex. Club de danse, musique, de lecture, etc.);</li> <li>• Accès à une garderie au Campus de Sept-Îles.</li> </ul>
<p>Pratiques pédagogiques et d'évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalités pédagogiques : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exigences plus flexibles;</li> <li>▪ Possibilité de pouvoir adapter le rythme aux réalités de chacun-e (travail-étude-famille);</li> <li>▪ Discours moins axé sur la performance, environnement d'apprentissage sain et bienveillant.</li> </ul> </li> <li>• Modalités d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Harmonisation des programmes d'études (devoirs, notation, exigences, valeurs)</li> </ul> </li> <li>• Indication en début d'année des exigences des travaux.</li> </ul>
<p>Promotion des saines habitudes de vie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre alimentaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plus de nourriture nutritive, variée, saine, moins dispendieuse (plus de fruits et légumes);</li> <li>▪ Journées thématiques sur la santé (distribution d'aliments sains).</li> </ul> </li> <li>• Vie étudiante active :</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plus d'activités étudiantes dans l'université (ententes, partenariats, jeudi étudiant, rabais café, soirées rencontres);</li> <li>▪ Activités sociales variées sans consommation d'alcool.</li> <li>• Initiatives pour favoriser la santé physique (incitatifs financiers pour la pratique d'activité physique à l'UQAC, financement pour des équipements, etc.).</li> </ul>
Pairs-aidance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes de discussion (étudiant-es volontaires qui s'inscrivent et sont jumelé.es en groupe de deux, rencontres dans des lieux publics pour échanger);</li> <li>• Améliorer le réseau d'entraide des sentinelles.</li> </ul>
Services d'aide psychosociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonification de l'offre de service : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accès à une clinique médicale multidisciplinaire;</li> <li>▪ Services plus accessibles et gratuits;</li> <li>▪ Augmenter le nombre de travailleuses sociales et travailleurs sociaux;</li> <li>▪ Accès à une plateforme de clavardage (demande d'aide accessible par téléphone, clavardage, besoin ponctuel, faciliter la demande d'aide);</li> <li>▪ Robot pouvant prendre des rendez-vous.</li> </ul> </li> <li>• Besoins financiers : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stages rémunérés (démarches de l'université vers les milieux de stages pour être payé);</li> <li>▪ Bonifier les programmes de bourses d'étude.</li> </ul> </li> <li>• Campus de Sept-Îles : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accès à des professeur-es et services sur place.</li> </ul> </li> <li>• Soutien financier pour besoins psychologiques (pouvoir avoir accès à des ressources privées).</li> </ul>
Partenariats externes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenants en milieux autochtones sur place à Sept-Îles (partenariats avec les services régionaux, tenir compte de la réalité régionale);</li> <li>• Partenariats avec des groupes externes de l'UQAC (former des groupes entre étudiant-es et groupes externes pour tisser des liens).</li> </ul>

## ANNEXE D - Les solutions identifiées par l'ensemble de la communauté

Création d'espaces dédiés à une variété d'activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaces pour la détente (lecture, repos);</li> <li>• Espaces pour l'expression de soi (s'exprimer, crier, parler, etc.);</li> <li>• Espaces pour le divertissement, et les rencontres (jeux vidéo, jeux de société, billard, présentation d'événements artistiques, musique, films).</li> </ul>
Aménagement des espaces existants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allouer des salles de classe et des bureaux disposant de fenêtres;</li> <li>• Rénovations des espaces et installations désuètes;</li> <li>• Amélioration de l'ergonomie des postes de travail;</li> <li>• Amélioration du système de ventilation;</li> <li>• Améliorer l'accès aux activités sportives et aux infrastructures.</li> </ul>
Activités sociales et sportives au sein de l'institution	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Événements et activités sociales (ex : midi film, humoriste, volleyball, yoga);</li> <li>• Souligner les fêtes (Saint-Valentin, Halloween, concours, cartes);</li> <li>• Activités de consolidation d'équipe dans un cadre informel (ex. : Lac à l'épaule);</li> <li>• Temps alloué pour prendre l'air au travail (ex. : marche organisée);</li> <li>• Activités physiques et de bien-être accessibles dans le milieu (yoga, pleine conscience, club de danse);</li> <li>• Activités étudiantes dans l'université (ententes, partenariats, jeudi étudiant, rabais sur le café et des soirées rencontres).</li> </ul>
Soutien de la santé globale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser l'offre d'aliments sains (plus de nourriture nutritive, variée et moins dispendieuse);</li> <li>• Faciliter l'accès aux différents services (médecin, travailleur social, psychologue, infirmières, intervenants sociaux, etc.) au sein de l'institution à moindre coût. (Chicoutimi et Sept-Îles);</li> <li>• Accès à une plateforme de clavardage en cas de besoin (facilite la rapidité de la demande d'aide);</li> <li>• Promotion des services existants – encouragement de la demande d'aide;</li> <li>• Atelier de normalisation et de déstigmatisation de la SM ;</li> <li>• Formations variées permettant par exemple l'exploration de la spiritualité;</li> <li>• Service de garderie;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme d'aide aux employé-es accessibles indépendamment du statut d'emploi;</li> <li>• Zoothérapie (permettre les animaux dans l'institution lors de journées spécialement dédiées);</li> <li>• Entraide en cas de situation difficile (accompagnement des employé-es lors d'un retour au travail, partage entre le personnel, groupe de discussion et d'entraide);</li> <li>• Accompagnement personnalisé pour les employé-es et les étudiant-es (formation dans le milieu de travail, réponses rapides aux questions, accompagnement dans le cheminement d'études);</li> <li>• Initiatives pour favoriser la santé physique (incitatifs financiers pour la pratique d'activité physique à l'UQAC, financement pour des équipements, etc.).</li> </ul>
<p>Milieu bienveillant et ouvert à la diversité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à l'intégration des personnes issues de la diversité : toilettes inclusives au sein de l'établissement, retrait du genre dans les codes permanents, formation sur les diversités et les différentes réalités des personnes, fêter la diversité;</li> <li>• Groupe de discussion (ex. : présence d'étudiant-es mixtes, différents vécus, avec étudiant-es issu.es des Premières Nations);</li> <li>• Soutien de toutes les parties prenantes en cas d'incident (harcèlement, violence);</li> <li>• Culture organisationnelle positive et bienveillante (discours bienveillant, climat de respect, se montrer à l'écoute des besoins, souci du bien commun, reconnaissance et valorisation des personnes, normaliser le fait d'écouter ses besoins, sortir du climat de compétition);</li> <li>• S'adapter et être flexible face aux besoins des personnes au travail et au sein des études : télétravail, moins de réunions, adapter le cheminement scolaire selon le rythme des personnes, diminuer la charge de travail au besoin, droit à la déconnexion, prévention de la surcharge.</li> </ul>

