

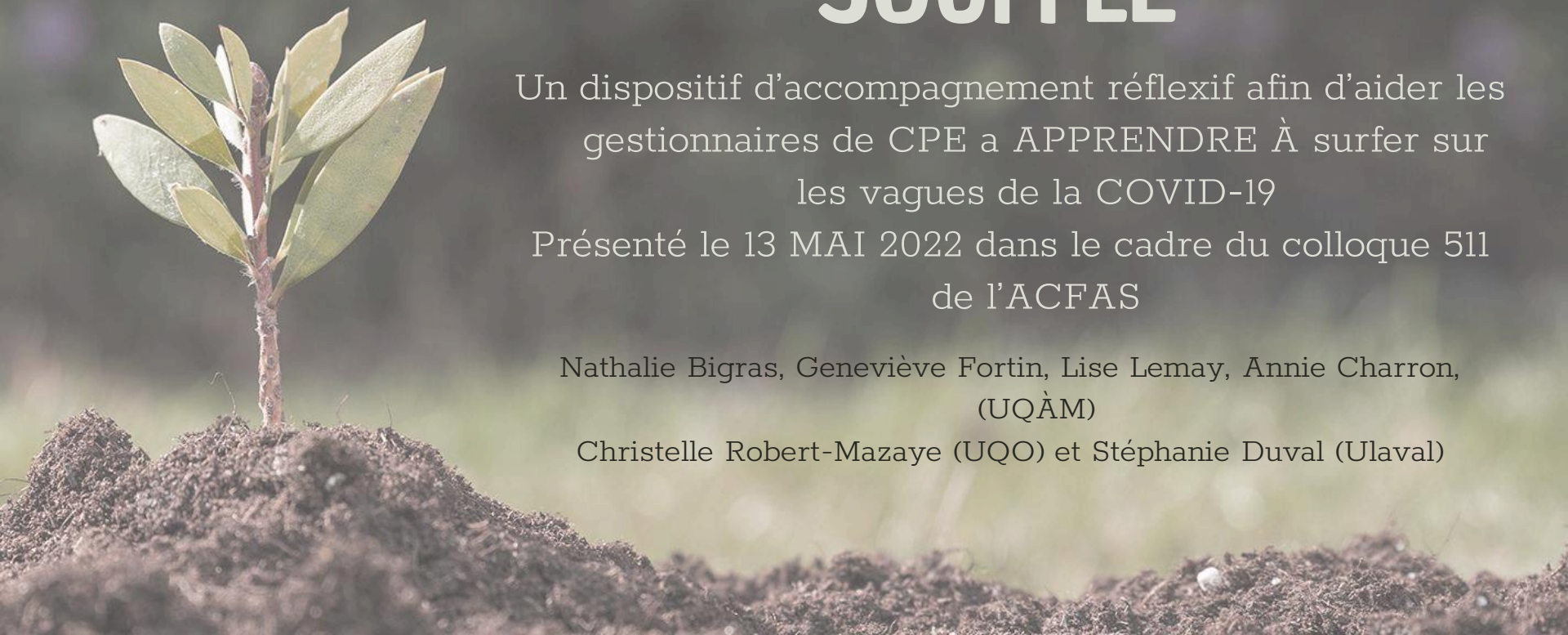
REPRENDRE SON SOUFFLE

Un dispositif d'accompagnement réflexif afin d'aider les
gestionnaires de CPE à APPRENDRE À surfer sur
les vagues de la COVID-19

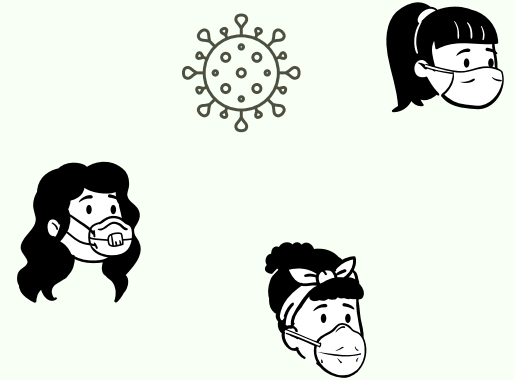
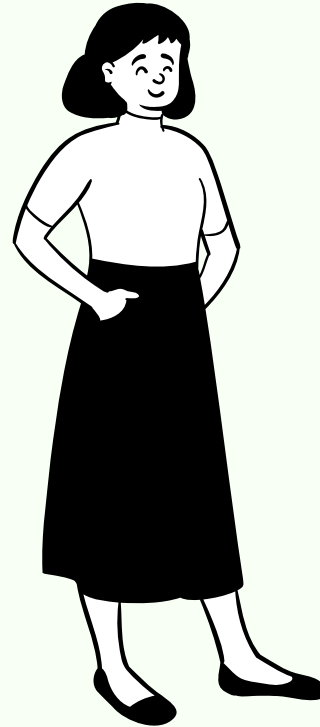
Présenté le 13 MAI 2022 dans le cadre du colloque 511
de l'ACFAS

Nathalie Bigras, Geneviève Fortin, Lise Lemay, Annie Charron,
(UQÀM)

Christelle Robert-Mazaye (UQO) et Stéphanie Duval (Ulaval)



Imaginez que ...vous êtes gestionnaire de CPE



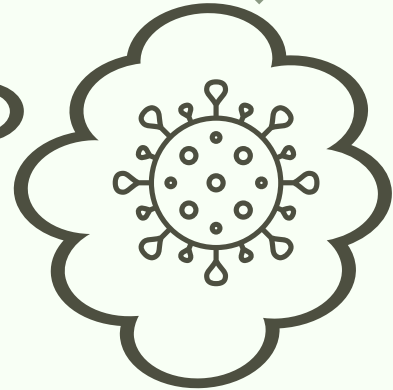
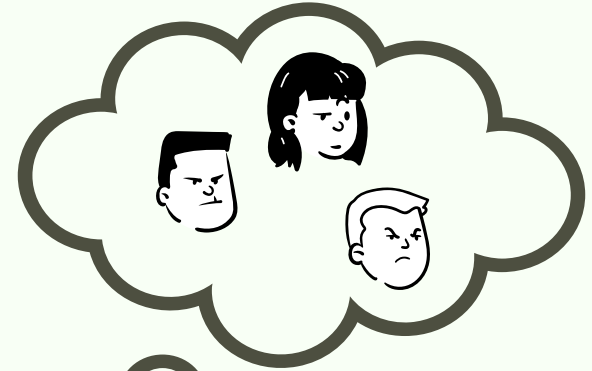
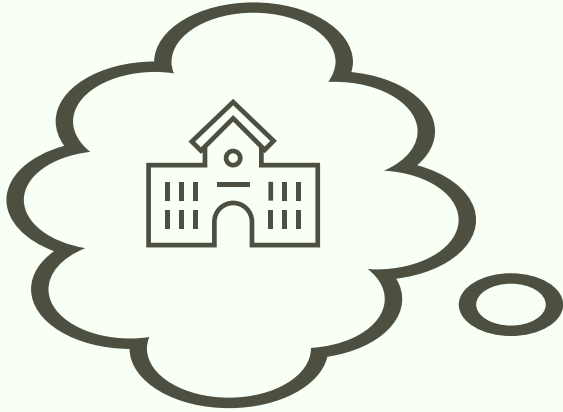
REPRENDRE SON SOUFFLE

Épuisement

Patience

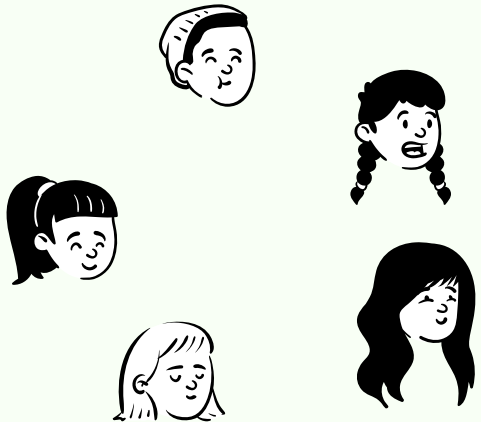
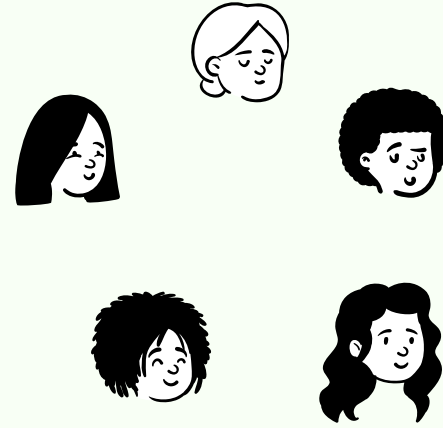
Empathie

Qualité du travail



REPRENDRE SON SOUFFLE

- 4 groupes de 10 questionnaires
- Rencontres par Zoom
- 1x par mois/ 5 fois au total



CONTEXTE THÉORIQUE

- Le **bien-être au travail** pour les gestionnaires de la petite enfance, apparaît essentiel afin de fournir des services éducatifs de qualité (Corr et al., 2017). Plusieurs facteurs affecteraient le bien-être au travail, notamment l'épuisement professionnel, les symptômes dépressifs et les niveaux de stress au travail (Cumming et Wong, 2019).
- Les dispositifs de soutien efficaces incluent le recours à une **pratique réflexive** reconnue comme particulièrement utile dans le contexte de la résolution de problèmes complexes, tels que les défis à relever pendant la pandémie et la pénurie de personnel qui en résulte (Susman-Stillman et al., 2020).

01



**QU'EST-CE QUE REPRENDRE
SON SOUFFLE ?**

ORIGINES, OBJECTIFS ET FONDEMENTS

ORIGINES :

Le dispositif d'accompagnement **REPRENDRE SON SOUFFLE** a été développé par Nathalie Bigras, Ph.D. et Geneviève Fortin M. Sc., toutes deux de l'UQAM à la demande du Regroupement des CPE de la Montérégie afin de répondre à ce besoin.

Lise Lemay, Annie Charron, Christelle Robert-Mazaye et Stéphanie Duval, sont co-chercheuses.

OBJECTIFS :

- 1) Surmonter les défis socio émotionnels suscités par la surcharge de travail de la pandémie;
- 2) Prévenir l'épuisement professionnel et l'exode de la profession.

FONDEMENTS:

Le dispositif d'accompagnement **REPRENDRE SON SOUFFLE** se base sur deux processus principaux, soit l'accompagnement collectif alors que le second implique un processus réflexif basé sur l'humanisme.

ORGANISATION DU DISPOSITIF

PARTICIPANTES : Des participantes qui partagent une réalité commune (DG/DA).

NOMBRE : 10 participantes par groupe.

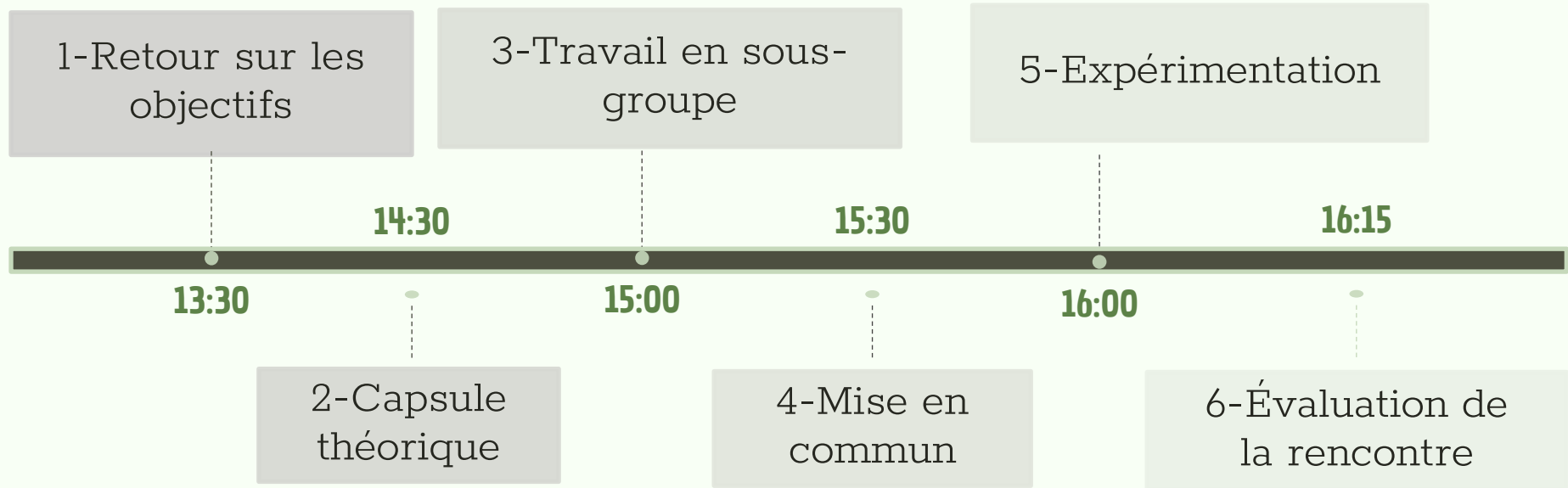
DURÉE : 180 minutes.

FRÉQUENCE : Une fois par mois entre février et juin 2021.

FORME : rencontres Zoom pendant la pandémie.



STRUCTURE DES RENCONTRES



THÈMES DES RENCONTRES

- 1) Partager **les besoins** et identifier les **objectifs** (SPORT)
- 2) La théorie du **stress humain** (Lupien, 2020)
- 3) L'**auto-compassion** (Neff, 2003a, b)
- 4) Les **auto-soins** et la fatigue de compassion (Brillon, 2020)
- 5) Stratégies de **prévention de la rechute** (Branch et al., 2010)

OBJECTIFS DE RECHERCHE

- Identifier les **thématiques du dispositif REPRENDRE SON SOUFFLE** dans le discours des participantes lorsqu'elles abordent ce qui les aide à traverser une journée difficile pendant la pandémie.
- Identifier les **forces et les limites** du dispositif selon les participantes.

02

MÉTHODOLOGIE



RECRUTEMENT ET PARTICIPANTES

REPRENDRE
SON SOUFFLE

RECRUTEMENT

- Gestionnaires du regroupement des CPE de la Montérégie (**RCPEM: 82,5%**), de la Capitale Nationale (**5%**), des Laurentides (**2,5%**) et de Montréal (**10%**).

ÉCHANTILLON

- **40 femmes gestionnaires de CPE :**
 - **23** directrices générales et **17** adjointes
- **Années de services :**
 - < 3 ans : **12.5%**
 - 4 à 10 ans : **15 %**
 - 11 à 20 ans : **50 %**
 - 21 et + : **22.5%**
- **Niveau le plus élevé de formation :**
 - Diplôme collégial : **2.5 %**
 - Certificat universitaire : **37.5%**
 - BAC : **42.5%**
 - DESS de second cycle : **5 %**
 - Maitrise ou MBA : **12.5 %**
- **Age :**
 - 30 à 39 ans: **17,5%**
 - 40 à 49 ans: **30%**;
 - 50 à 59 ans: **42,5%** ;
 - 60 à 64 ans: **10%**
- **Nombre d'établissements :**
 - 1 installation : **22,5%**
 - 2 installations : **37.5%**
 - 3 installations et plus : **40%**
- **Type de services :**
 - 1) CPE uniquement : **65 %**
 - 2) CPE et BC: **35 %**
- **Problèmes de santé chroniques (30%) :**
 - **25 %** vivent avec proche avec problèmes de santé chroniques/agé de 70 ans et + ;
 - **65 %** vivent avec un enfant mineur.

PROCÉDURE

- À la **fin du dispositif**, nous avons réalisé des **entretiens narratifs** d'une heure avec chacune des participantes (juin et juillet 2022);
- Les entretiens ont eu lieu dans la semaine immédiatement après la fin de la participation au dispositif, par Zoom ;
- Chacune des participantes a **consenti** à ce que l'entretien soit **enregistré**.

QUESTIONS ABORDÉES LORS DE L'ENTRETIEN

1. **Qu'est-ce qui vous a amené à participer à ce dispositif d'accompagnement ?**
2. Racontez-moi le cheminement (le parcours) qui vous a amené à devenir gestionnaire de CPE ?
3. **Parlez-moi de votre sentiment de bien-être au travail ainsi que de votre état d'esprit général en tant que gestionnaire avant la pandémie ?**
4. Racontez-moi une journée type de votre travail depuis le début de la pandémie ?
5. Qu'est-ce qu'une bonne journée de travail au CPE pour vous en tant que gestionnaire depuis le début de la pandémie ?
6. Qu'est-ce qu'une moins bonne journée de travail au CPE en tant que gestionnaire depuis le début de la pandémie ?
7. **Parlez-moi de l'évolution de votre niveau de bien-être au travail depuis le début de la pandémie et jusqu'au début de votre expérience de participation à ce groupe d'accompagnement ?**
8. **Qu'est-ce qui dans les rencontres de groupe de ce dispositif d'accompagnement vous a permis de modifier votre vision d'une journée/une période de travail réussie/satisfaisante pour vous comme gestionnaire de CPE pendant la pandémie ?**
9. **Parlez-moi de votre façon de gérer les journées difficiles au CPE depuis le début de votre participation au dispositif d'accompagnement ?**

QUESTIONS DE L'ENTRETIEN (suite)

10. Racontez-moi votre cheminement (le parcours) au regard de votre bien-être au travail depuis le début de votre expérience de participation à ce groupe d'accompagnement ?
11. Racontez-moi une situation vécue dans votre CPE qui illustre ce dont vous êtes le plus fière en contexte de pandémie depuis votre expérience de participation à ce groupe d'accompagnement?
12. Racontez-moi une situation vécue dans votre CPE qui illustre ce que vous trouvez le plus difficile en contexte de pandémie depuis votre expérience de participation à ce groupe d'accompagnement ?
13. Racontez-moi une expérience qui illustre vos plus grands apprentissages tant sur le plan des connaissances que des compétences dans le cadre de votre participation à ce groupe d'accompagnement en temps de pandémie ?
14. Racontez-moi une expérience qui illustre vos plus grands défis tant sur le plan des connaissances que des compétences dans le cadre de votre participation à ce groupe d'accompagnement en temps de pandémie ?
15. Racontez-moi en quoi ce dispositif d'accompagnement a-t-il permis de répondre à vos besoins identifiés au début du processus ?
16. Racontez-moi une expérience qui illustre les points forts de ce dispositif d'accompagnement ?
17. Racontez-moi une expérience qui illustre les limites de ce dispositif d'accompagnement ?

ANALYSE THÉMATIQUE EN FONCTION DES TROIS THÈMES DU DISPOSITIF

Le stress humain	L'auto compassion	Les auto soins
Déconstruire le stress pour le comprendre (CINÉ)	Bienveillance envers soi	Auto soins émotionnels
Reconstruire le stress pour le prévenir	Humanité commune	Auto soins cognitifs et spirituels
S'adapter	Pleine conscience	Auto soins physiques
Moyens hyper efficaces pour diminuer le stress		Auto soins professionnels

03

RÉSULTATS PRÉLIMINAIRES



QUEL ÉTAIT VOTRE ÉTAT D'ESPRIT AVANT LA PANDÉMIE ?

REPRENDRE
SON SOUFFLE

C'était le bonheur et la joie !

(N=19, 47,5%)

C'était parfois difficile

mais j'y arrivais

(n=9, 22,5%)

Ça n'allait pas bien !

(n=8, 20%)

J'étais dans mes pantoufles, je surfais sur la vague

J'étais sur mon X

J'étais motivée

super bien! Je me sentais stimulée -

30A02

Moyen : J'étais stressé mais c'était tolérable (3-4/10) (n=3)

Il y avait de la prévisibilité et du temps pour régler les problèmes (n=1)

Ça n'allait déjà pas bien, je vivais des difficultés (ex : avec mon CA/ pandémie de gastro un mois avant/ transition dans un nouveau CPE/relations de travail difficiles/je croyais moins au MF (n=4)

Je trouve que c'est un travail extrêmement stimulant : j'étais à 10/10
J'avais un bien-être au travail très élevé
- 10G12

La tâche était déjà lourde mais ça allait bien. Pas de pénurie de personnel (n=2)

même avant la pandémie, tu sais, on court toujours après notre queue, hum. On, tu sais, on on éteint des feux à, j'ai le goût de répondre à 90% de notre temps, on éteint de feux on a toujours des surprises que le ministère change des règles, le ministère change des choses, donc on on est complètement, tout le temps en adaptation, ça c'est avant la pandémie - 10G09

ça allait super bien là, vraiment, très motivée, toujours, pas encore le goût de prendre ma retraite, vraiment pas -
20A01

Un peu fatiguée, un début de pénurie de main d'œuvre, mais rien d'anormal (n=1)
Un peu fatiguée, problèmes enfants (n=1)

Moi j'aime beaucoup les projets pis là je me sentais dans le " day to day ", dans le " just in time ", euh, le pompier de service. Pis j'avais envie de m'élever au-dessus de ça - 10G11

MOTIVATIONS À S'INSCRIRE AU DISPOSITIF ?

REPRENDRE
SON SOUFFLE

Besoin d'aide / état de fatigue / d'épuisement présent (n=33)	Envie de participer à la recherche, de contribuer (n=16)	Le format du dispositif (n=3)	J'ai beaucoup hésité avant de m'inscrire (n=8)
Besoin de partager avec d'autres (n= 6)	C'est important de s'impliquer en recherche\ notre mission (n=5)	Le fait que ce soit des petits groupes était important pour moi (n=1)	J'avais peur de me sentir jugée, je ne suis pas du genre à partager mes émotions en groupe (n=3)
C'était difficile et je cherchais des moyens, stratégies, outils pour affronter la pandémie (n=9)	Nathalie Bigras était responsable du projet/ je la connais depuis longtemps (confiance) (n=6)	Le fait qu'on partage avec d'autres DG ou DA = même réalité (n=1)	J'avais peur de manquer de temps (n=3)
J'étais fatiguée (pas épuisée) et j'avais besoin de prendre une pause, de souffler un peu pour faire le point (n=8)	Pour soutenir les autres: éducatrices, collègues, réseau (n=4)	Le modèle proposé m'a attiré (rencontres de groupes) (n=1)	Je n'étais pas certaine d'être assez stressée mais je voulais prévenir (n=2)
Ma directrice m'a proposé de m'inscrire, elle trouvait que j'en avais besoin (n=10)	Curiosité pour voir si cela fonctionne (n=1)		

RÉSULTATS DE L'ANALYSE THÉMATIQUE

- 1) Le stress humain
- 2) L'auto compassion
- 3) Les auto-soins

1- LE STRESS HUMAIN (40%)

REPRENDRE
SON SOUFFLE

Déconstruire le stress

Prendre conscience et s'exprimer (n=6)

je parlais plus, tu sais, [...] je mettais des mots sur ce qui se produisait, [...] j'étais capable de plus nommer des choses, ça m'a beaucoup ouvert les yeux - 10G12

Je me permets [...] de le **nommer quand ça va pas**, je trouve ça important pour eux autres (éducatrices) comme pour moi. Maintenant c'est comme ça que je m'en sors - 20A09

Reconstruire le stress

(plans A, B, C) (n=1)

Lorsqu'on a vu la gestion du stress, pis l'exercice de se faire des plans A, B, C, D, ça m'a vraiment beaucoup aidé parce que j'étais rendu, entre autres y'avait quelque chose de mon travail qui me stressait au plus haut point, c'était la gestion des remplacements au quotidien, parce que y'a une période où c'était à tous les jours à 6h du matin, j'avais des angoisses et à tous les matins je me levais avec tellement d'angoisse que j'avais des haut le cœur, parce que je me disais « Comment je vais gérer l'absence de personnel », pis là quand on a mis des mots là-dessus « Bon ben, prend le temps de te faire un plan, pis vraiment de savoir que le lundi si t'as quelqu'un qui rentre pas qui tu peux appeler, en 2e, 3e, 4e, pis qu'au bout de la ligne là, la dernière, le dernier plan Z c'est le bris de service, pis si que t'es rendu là c'est parce que t'as tout essayé avant, ben ça sera ça ». On dirait que ça m'a vraiment aidé à passer des plus belles journées pis à dédramatiser, pis à baisser le niveau de stress - 20A03

Moyens hyper efficaces pour diminuer le stress

(ex: chanter, respirer, rire, flatter un animal, exercice, respirer, etc) (n=9)

c'est sûr que je m'oblige à aller marcher, des fois t'arrives chez vous pis tu t'écrases dans ton fauteuil, là vraiment je m'oblige à y aller. Tu sais pis marcher, pis aller dans la forêt [...], je m'oblige à y aller - 1G10

Pour moi en tout cas c'est un élément qui m'amène à faire une prise de conscience de prendre du temps pour écouter de la musique, pour rire, pour chanter, pour moi c'est ce que j'en ai retenu - 20A06

y'avait une chose qu'elle a nommé pendant les ateliers c'était flatter un animal, dans le fond c'est apaisant. Moi j'ai 4 chiens chez moi, pis mes chiens je m'en occupe, je joue avec eux-autres, je les flatte comme ça, mais est-ce que je prenais vraiment un moment pour m'asseoir pis juste le prendre, mettons à tour de rôle pis vraiment les flatter, tu sais, pis prendre ce temps-là pis égoïstement, un peu pour moi là, tu le fais pas juste pour y faire du bien à lui mais pour me faire du bien à moi. Pis après ce rappel-là, j'ai beaucoup appliqué cette technique-là ! -1G06

2- L'AUTO COMPASSION (22,5%)

REPRENDRE
SON SOUFFLE

Bienveillance envers soi
(n=5)

Humanité
commune (n=1)

Pleine conscience
(n=3)

c'est vraiment l'auto-compassion qui m'a parlé le plus parce que je suis très dure avec moi-même, je suis vraiment très dure, tu sais, quand on disait « mais toi, qu'est-ce que tu dirais à ta meilleure amie? », ben je parlerais pas à ma meilleure amie tu sais, je dirais, je serais pas aussi exigeante si ma meilleure amie serait dans la même position que moi, tu sais, **moi je m'en demande beaucoup beaucoup beaucoup, pour performer, pis, justement, quand je performe pas, j'ai l'impression d'avoir manqué ma journée pis de pas avoir été à la hauteur**. Au contraire, tu sais, des fois y'a des circonstance que tu peux pas faire tous les dossiers que t'aurais voulu faire parce que y'é t'arrivé une urgence, parce que t'as eu une ambulance, parce que t'as dû fermer un groupe, parce que t'as une fille qui est malade, ben c'est pas parce que t'es pas performante ou que t'es pas à tes affaires, c'est que dans la journée, malheureusement y'a eu des imprévues pis tu t'es ajusté, c'est correct, t'as répondu aux imprévues pis au plus urgent, **mais de vraiment comme accepter, dans le fond, de pas, de pas performer en tout temps-là**, de « regarde, c'est pas grave, tu as faite », tu sais, d'être, ouin, c'est ça plus plus compatissante, compréhensive [envers moi] - 30A05

Pis on dirait que ça ça m'a comme aidée à dire : **bon OK, il y en a d'autres qui vivent ça**, ils se sont trouvé des plans A, des plans B, des plans C, nous autres aussi on est capable. Fac on dirait que ça dédramatisait un petit peu la situation, **c'était pas moins stressant, mais ça dédramatisait un peu la situation** - 20A05

du lâcher prise aussi là, pis tu sais, verbaliser, puis de dire « **moi j'ai fait tout ce que je pouvais faire là dans ma mesure du possible** », pis là je me suis rendu là, pis regarde c'est c'est c'est comme ça. Ouais, ouais, moi je pense que c'est ça là - 10G01

3- LES STRATÉGIES D'AUTO-SOINS (37,5 %)

REPRENDRE
SON SOUFFLE

Émotionnels

Je ris aux éclats, je pratique une activité agréable et ludique (n=3)

Physiques

Exercice, yoga, respirer, méditer, dormir, manger, vacances et congés (n=6)

Professionnels

Pauses, diner, déléguer, donner du sens, respecter mes limites, réfléchir, etc...
(n=6)

Ben je me dit « **Y'a pas mort d'homme** », ça là (RIRE), ça reste « **personne va mourir de ça aujourd'hui** », pis pour vrai ça change la perception[...] celle qui a dit ça dans le groupe pis c'est drôle parce que, tu sais, c'est sûr que, tu sais je me dis que globalement j'ai dû retenir plus que ça, mais j'ai l'impression que cette petite phrase-là ça répondait vraiment très très bien au momentum, ce que je vivais là, pis ça ça reste « **Personne va mourir de ça aujourd'hui pis on va avancer, on va se trouver des solutions, pis on va y aller, pis ça va marcher** » - 30A02

y'a des choses qui ont changé, en fait [...] Reprendre son souffle m'emmène là aussi tu sais à dire euh « **Ok, là c'est la fin de semaine-là, pis c'est le soir, je suis en congé là, peux-tu me laisser tranquille svp ?** » - 10G09

Redonner du sens au travail : En fait, ce que le dispositif a fait [...] c'est qu'il m'a redonné le sens du travail, ça a été très très aidant parce que ça se sentais auprès des gens avec qui je travaillais que j'avais perdu quelque chose, donc le dispositif m'a beaucoup aidé - 30A10

Prendre des pauses : pendant la dernière année, je prenais même pas le temps de diner, je mangeais sur le coin du bureau, mais là je m'arrête vraiment, pis je sors, je reste pas au CPE parce que si je reste en pause au CPE, c'est sûr qu'ils vont me parler, je sors, pis ça me fait du bien, ça c'est aidant là, ça me fait vraiment du bien, pis j'écoute de la musique, je travaille pendant ma pause à pas penser à ça non plus, c'est aidant - 20A01

Cognitifs - Je m'accorde des moments sans téléphone, sans ordinateur et sans tablette (n=2)

Ne plus regarder mes courriels la fin de semaine à partir du vendredi soir. J'ai pas toujours réussi, mais souvent oui. Maintenant, oui. Ça me permet de décrocher plus la fin de semaine - (10G05)

L'ANALYSE DES FORCES ET DES LIMITES DU DISPOSITIF

FORCES ET LIMITES DU DISPOSITIF (QUESTIONS 8 À 17)

LES POINTS FORTS DU DISPOSITIF :

- 1) Les contenus théoriques et les apprentissages permettent des prises de conscience et des réflexions permettant d'amorcer des changements positifs et significatifs (70%).
- 2) Les outils et stratégies abordés sont très appréciés et mis en pratique dans le quotidien, ce qui est très soutenant (100%).
- 3) La grande majorité des gestionnaires ont mentionné que leur participation au groupe leur a permis de briser l'isolement, de partager des enjeux communs et sans aucun enjeu de performance (68%).
- 4) La qualité des échanges, le respect, l'ouverture et la confidentialité a été aidant pour leur permettre de s'ouvrir sur des expériences difficiles (75%).
- 5) Elles ont développé un sentiment d'appartenance à leur groupe et de se donner du soutien entre collègues (25%).

LES DÉFIS :

- 1) Exigence de temps : on doit planifier son horaire pour y participer (22/40).
- 2) Voir des collègues souffrir (pleurer) peut générer un sentiment d'impuissance chez certaines (14/40).
- 3) Il peut être difficile pour certaines (10/40) de s'ouvrir au groupe, de faire confiance pour se confier.
- 4) Certaines ont ressenti un sentiment de culpabilité (2/40) d'être privilégiées d'avoir pu participer alors que d'autres en auraient eu davantage besoin qu'elles.

04

DISCUSSION



DISCUSSION

Objectif 1 : Ce qui les soutient lors de journées difficiles pendant la pandémie

- Les **stratégies concrètes de gestion du stress et d'auto-soins** reviennent le plus souvent dans les propos des participantes.
- Il semble cependant difficile de départager les trois thématiques car elles ne sont pas mutuellement exclusives.
- Les trois thématiques permettent aux participantes de trouver des stratégies qui les aident à **prendre soin d'elles-mêmes**, à **se donner le droit de penser à elles** avant de prendre soin des autres.
- **Travail invisible du care.**

DISCUSSION

Objectif 2 : Les forces et les défis du dispositif

LES POINTS FORTS DU DISPOSITIF :

1) **Les possibilités d'échanges en grands et petits groupes.**

Cela leur a permis de se sentir moins isolées et de voir qu'elles étaient toutes confrontées aux mêmes difficultés et défis. Elles ont également pu partager des solutions innovantes.

2) **Se sentir écoutée et respectée** est aussi un facteur déterminant pour s'investir dans le dispositif. La qualité de l'animation constitue un réel prérequis.

LES DÉFIS :

1) **Le temps** : 5% ont abandonné en cours de route par manque de temps pour participer aux rencontres. Les 95% qui ont été présentes en tout temps disaient être fières d'avoir réussi à se donner ce temps pour reprendre leur souffle.

2) **Les émotions** : pour ¼ des participantes, partager ses émotions fut difficile. Cela doit être annoncé formellement aux futures participantes lors du recrutement.

3) **Le sentiment d'impuissance et de culpabilité** : voir d'autres collègues exprimer de la souffrance doit aussi être abordé lors de l'introduction au dispositif. On les informe qu'il est de notre responsabilité de soutenir leur collègues qui nous inquiète à l'extérieur des rencontres.

CONCLUSION

Les résultats préliminaires concernant le processus d'accompagnement suggèrent que:

- Les participantes apprécient et **tirent profit des rencontres et du contenu**.
- Elles **utilisent au quotidien les stratégies apprises**, surtout les moyens, techniques et astuces.
- Elles se reconnaissent **le droit de se donner du temps** avant d'en donner aux autres (self-care).
- Le soutien offert par le groupe leur permet de se sentir moins isolées et de faire **humanité commune**, une composante de l'auto-compassion.
- Mais surtout, elles disent **avoir repris le contrôle de leur façons de réagir aux situations imprévisibles** qui se produisent en contexte de pandémie, ce qui décuple leur pouvoir d'agir et le bien-être et diminue la détresse (source).

La situation est encore loin d'être revenue à la normale et les gestionnaires ressentiront encore les effets de cette pandémie, notamment en termes de pénurie de personnel :

- Cette pression d'adaptation risque d'avoir des **effets négatifs à long terme** sur leur santé mentale.
- Il est urgent **d'intensifier la recherche** visant la promotion du bien-être et de la santé mentale des gestionnaires.

REPRENDRE SON SOUFFLE a le potentiel d'aider les GESTIONNAIRES
à prévenir la détérioration de leur bien-être.

RÉFÉRENCES

- Branch, R., Willson, R., & Millêtre, B. (2010). *Exercices de thérapies comportementales et cognitives pour les nuls*. First Edition, 305 pages.
- Brillon, P. (2020). *Entretenir ma vitalité d'aidant. Guide pour prévenir la fatigue de compassion et la détresse professionnelle*. Montréal: Éditions de l'Homme, 235 pages.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24(4), 385–396. <https://doi.org/10.2307/2136404>
- Corr, L., Cook, K., LaMontagne, A. D., Davis, E., & Waters, E. (2017). Early childhood educator mental health : Performing the national quality standard. *Australasian Journal of Early Childhood*, 42(4), 97-105. <https://doi.org/10.23965/AJEC.42.4.11>
- Cumming, T. & Wong, S. (2019). Towards a holistic conceptualisation of early childhood educators' work-related well-being. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 20(3), 265-281. <https://doi.org/10.1177/1463949118772573>
- Dion, G. & Tessier, R. (1994). Validation de la traduction de l'Inventaire d'épuisement professionnel de Maslach et Jackson. *Revue canadienne des sciences du comportement*, 26(2), 210-227. <https://10.1037/0008-400X.26.2.210>
- Douglass, A. (2019). Leadership for quality early childhood education and care. *OECD Education Working Papers*, 211, Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6e563bae-en>.
- Fuhrer, R. & Rouillon, F. (1989). La version française de l'échelle CES-D (Center for Epidemiologic Studies-Depression Scale). Description et traduction de l'échelle d'autoévaluation [The French version of the CES-D (Center for Epidemiologic Studies-Depression Scale)]. *Psychiatrie & Psychobiologie*, 4(3), 163–166.
- [://doi.org/10.1080/10409289.2020.1793654](https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1793654)

RÉFÉRENCES (suite)

- Heffron, M. C. & Murch, T. (2010). The reflective supervisor's as team leader and group supervisor. *Zero to Three, 31(2)*, 51-58.
- Langevin, V., François, M., Boini, S., & Riou, A. (2011). Risques psychosociaux : outils d'évaluation - Center for epidemiologic studies-depression scale (CES-D). *Document pour le Médecin du Travail, 127*, 475-480.
- Langevin, V., Boini, S., François, M., & Riou, A. (2015). Risques psychosociaux : outils d'évaluation – Perceived Stress Scale (PSS) – Échelle de stress perçu. *Références en santé au travail, 143*, 101-104.
- Lupien, S. (2020). *Par amour du stress*, 2nd Edition, Mont-Tremblant: Éditions Va Savoir, 330 pages.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory*. (3^e éd.). Consulting Psychologists Press.
- Neff, K. D. (2003a). Development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity, 2*, 223-250. <https://doi.org/10.1080/15298860390209035>
- Neff, K. (2003b). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity, 2*, 85-101. <https://doi.org/10.1080/15298860390129863>
- Quintard, B. (1994). Du stress objectif au stress perçu. In M. Bruchon-Schweitzer et R. Dantzer (Eds.), *Introduction à la psychologie de la santé. Collection psychologie d'aujourd'hui* (p.43-66). Presses Universitaires de France.
- Radloff, L. S. (1977). The CES-D scale : A self-report depression scale for research in the general population. *Applied Psychological Measurement, 1(3)*, 385-401. <https://doi.org/10.1177/014662167700100306>
- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies, 10*, 459-481. <https://doi.org/10.1007/s10902-008-9100-y>
- Susman-Stillman, A., Lim, S., Meuwissen, A., & Watson, C. (2020). Reflective supervision/consultation and early childhood professionals well-being: A qualitative analysis of supervisors' perspectives. *Early Education and Development, 31(7)*, 933-939. <https://doi.org/10.1080/10420262.2020.1811111>