

# équilibre

Volume 3

Numéro 2

Automne 2008

TRAVAIL ET SANTÉ MENTALE

## CRÉER DES ESPACES D'HUMANITÉ

Michel Vézina

La santé mentale au travail du  
personnel soignant

Marie-Chantal Doucet

L'intervention en santé mentale  
comme expérience sociale

Jan Bauer

Asclépios, le guérisseur blessé :  
un mythe à la base de toutes les  
professions en relation d'aide

D<sup>r</sup> Pierre Léouffre

Le Carrefour Communautaire-  
Institutionnel (CCI) : un modèle efficace  
de rapprochement des réseaux

Michel Perreault et  
Marie-Thérèse Dufresne

Panel des usagers de l'Institut Douglas



# TRAVAIL ET SANTÉ MENTALE

# CRÉER DES ESPACES D'HUMANITÉ

ACTES DE COLLOQUE  
8 MAI 2008

## LE MAGAZINE ÉQUILIBRE PREND UN VIRAGE VERT!

Le magazine Équilibre est maintenant imprimé sur papier certifié Eco-Logo, contenant 100 % de fibres recyclées post-consommation, selon un procédé sans chlore, recyclé FSC et fabriqué à partir d'énergie biogaz.



Équilibre · volume 3 · numéro 2 · Automne 2008  
Travail et santé mentale : Créer des espaces d'humanité

## Table des matières

6	La souffrance éthique
16	La figure du soignant-blessé
50	Au coeur de l'ACSM – Filiale de Montréal
52	Devenez membre de l'Association
53	Commandez vos publications de l'Association
54	À l'intention des auteurs
Suggestions de lecture	
8	Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale
18	La quête du sens. Gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature
21	Guérir la santé : un dialogue de groupe sur le sens du travail, l'éthique et les valeurs dans le secteur de la santé
27	L'éthique au coeur des soins
41	Le Carrefour Communautaire-Institutionnel : Un modèle efficace de rapprochement des réseaux

### Mission

L'ACSM-Montréal est un organisme sans but lucratif dont la mission est la promotion et la prévention en santé mentale.

### Présidente

Karen Hetherington

### Directeur général

Jacques Duval

### Membership

En devenant membre, vous recevrez Équilibre gratuitement. En outre, vous pourrez participer aux différentes activités de l'Association telles que colloques, conférences et formations à un tarif réduit. Pour ce faire, faites parvenir un chèque au montant de :

- Entreprise à but lucratif: 50 \$
- Organisme public: 40 \$
- Ressource communautaire: 35 \$
- Personne rémunérée: 40 \$
- Personne non rémunérée et étudiant: 20 \$

À l'ordre de :

ACSM-Montréal  
847, rue Cherrier, bureau 201  
Montréal (Québec) H2L 1H6

Tél. : (514) 521-4993

Télé. : (514) 521-3270

Courriel : [acsmtl@cooptel.qc.ca](mailto:acsmtl@cooptel.qc.ca)

Site Internet : [www.acsmmontreal.qc.ca](http://www.acsmmontreal.qc.ca)

### Équilibre

Cette publication est le journal officiel de l'ACSM-Montréal. Il est un outil privilégié de communication et d'information entre les partenaires du secteur de la santé mentale. Il favorise l'échange d'idées afin de promouvoir la santé mentale et l'acceptation pleine et entière des personnes ayant des problèmes de santé mentale.

Les articles n'engagent que les auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de l'ACSM-Montréal, à moins que ce ne soit indiqué. Toute reproduction est permise en mentionnant la source complète. Afin de faciliter la lecture, le masculin est utilisé à titre épique.

### Éditeur

Association canadienne pour la santé mentale,  
Filiale de Montréal

### Coordonnatrice de l'édition

Cathy Bazinet

### Comité éditorial

Cathy Bazinet  
Louise Blanchette  
Claude Charbonneau  
Jacques Duval  
Jean Gagné  
Birgit Ritzhaupt

### Direction artistique

Jonathan Rehel  
Cathy Bazinet

### Graphisme

Jonathan Rehel

### Impression

Imprimerie GG inc.

### Photos

[www.dreamstime.com](http://www.dreamstime.com)

### Tirage

1500 exemplaires

Dépôt légal – 4<sup>ème</sup> trimestre 2008

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

ISSN 1718-1445

Un organisme appuyé par



# 04



## La santé mentale au travail du personnel soignant

**Michel Vézina**

Les transformations du réseau de la santé au cours des dernières années ont souvent été associées à une augmentation importante de l'absentéisme au travail pour des problèmes de santé mentale. Parmi les causes à l'origine de ce phénomène, outre l'augmentation de la charge de travail, on note le manque d'autonomie et de reconnaissance, de même que l'insuffisance de soutien de la part du supérieur ou des collègues. Dans le travail en relation d'aide, il peut en résulter un état de souffrance éthique associé au difficile arbitrage entre les exigences des normes professionnelles et la réalité des moyens disponibles pour faire un travail de qualité.

# 10



## Asclépios, le guérisseur blessé : un mythe à la base de toutes les professions en relation d'aide

**Jan Bauer**

Orphelin à la mort de sa mère, abandonné par son père, Asclépios, qui est à moitié Dieu et à moitié humain, apprend tôt ce qu'est la souffrance. À titre de Dieu de la guérison, il enseigne la médecine tandis que sa condition de mortel qui a souffert nous apprend l'art de l'empathie. Le guérisseur a le désir évident d'apporter de l'aide, de soulager la souffrance. L'intervenant s'identifie aisément à cette dimension mais ne saurait occulter la partie blessée de son être. Pour que l'intervenant puisse exercer une influence favorable, il doit aménager un espace où peuvent cohabiter le soignant et le soigné. C'est ce que le mythe d'Asclépios nous enseigne de plus important : le guérisseur a besoin de sa propre blessure pour pouvoir se relier à celle des autres.

# 22



## L'intervention en santé mentale comme expérience sociale

**Marie-Chantal Doucet**

C'est dans la pratique qu'il est souvent possible de remettre en question sa propre conception de l'intervention en santé mentale. Les techniques sont utiles mais induisent une certaine notion de l'autre et de la place que l'intervenant occupe face à cet autre. Il faut se rappeler qu'au-delà des approches théoriques, l'intervention est une expérience sociale et culturelle, une relation intersubjective et symbolique entre des individus dotés de statuts et de rôles sociaux. Nous explorerons cet espace entre l'intervenant et le sujet où derrière chaque geste et chaque mot se profile un discours social.

# 36



## Le Carrefour Communautaire-Institutionnel (CCI) : un modèle efficace de rapprochement des réseaux

**Dr Pierre Léouffre**

Le CCI est un modèle de rapprochement des réseaux communautaires et institutionnels qui s'adresse aux intervenants, aux gestionnaires et aux usagers partisans d'un changement durable des pratiques en santé mentale.

# 44



## Panel des usagers de l'Institut Douglas

**Michel Perreault et Marie-Thérèse Dufresne**

Cette formule de consultation permet de rassembler à la fois des usagers et des responsables administratifs en un lieu où ils peuvent échanger en toute cordialité, notamment sur les services en santé mentale. Cette expérience constitue un lieu de parole et d'humanité.

# LA SOUFFRANCE ÉTHIQUE DU PERSONNEL DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES



## Michel Vézina

Médecin conseil  
INSPQ

L'analyse de la détresse psychologique du personnel des organismes communautaires a bien montré le caractère pathogène de certaines dimensions critiques de l'organisation du travail, à savoir : des exigences psychologiques élevées, une faible autonomie, un faible soutien et un manque de reconnaissance<sup>1</sup>. Il s'agit là d'un mélange toxique connu pour la santé mentale des personnes au travail. Par ailleurs, compte tenu de l'importance de la détresse psychologique des travailleurs et des travailleuses communautaires observée dans cette enquête<sup>1</sup> et de la relative faiblesse des expositions aux facteurs toxiques précédemment mentionnés, il convient de pousser l'analyse plus loin, notamment du côté d'une dimension peu documentée de la souffrance du personnel en relation d'aide, soit celle de la souffrance éthique.

Il s'agit d'un ressenti douloureux qui survient lorsque le travailleur se trouve confronté à l'impossible arbitrage entre d'une part, ce que sa conscience professionnelle lui dicte de faire en fonction des exigences de la situation et, d'autre part, ce que les ressources dont il dispose lui permettent de faire. La notion de ressources couvre ici non seulement les personnes sur qui il peut compter ou encore le matériel mis à sa disposition, mais également le temps qu'il faut pour faire un travail de qualité, c'est-à-dire un travail qui respecte les normes professionnelles ou les règles métier en pareilles circonstances. Il en résulte un sentiment de honte de trahir ses principes et de s'exposer ainsi au mépris de la part de la clientèle ou même de ses collègues. De façon plus fondamentale, ce qui fait mal au plan de la santé mentale, c'est l'atteinte à l'identité, car faire un mauvais travail dégrade l'image personnelle, mine l'estime de

soi, ce qui peut conduire à une réaction dépressive importante, la perte d'estime de soi étant l'anti-chambre de la dépression.

Face à cet état de mal-être ou de souffrance, les personnes au travail ne restent pas passives. Elles se défendent en mettant en place des stratégies pour se protéger contre cette atteinte à leur identité et à leur santé mentale. La principale stratégie mise en oeuvre est l'hyperactivité professionnelle. Cette stratégie consiste à redoubler d'effort et à ne pas compter son temps ni ses efforts pour répondre aux besoins de la clientèle. Normale en situation de surcharge transitoire, cette réaction devient dangereuse lorsqu'elle se transforme en état d'« hyper-travail » pathologique permanent. L'enquête que nous avons réalisée auprès des médecins victimes d'épuisement ou de décompensation psychiatrique a bien montré que ce sont

*De façon plus fondamentale, ce qui fait mal au plan de la santé mentale, c'est l'atteinte à l'identité, car faire un mauvais travail dégrade l'image personnelle, mine l'estime de soi, ce qui peut conduire à une réaction dépressive importante, la perte d'estime de soi étant l'anti-chambre de la dépression.*

## CAPSULE INFO

### La souffrance éthique

#### Définition

«Souffrance éprouvée par une personne lorsque son travail lui impose de commettre des actes qu'elle réproouve moralement».

*C. Dejours*

#### Origine

«À travers l'impossibilité de réconcilier les objectifs de résultats et les critères de qualité, c'est l'identité et, au-delà, la santé qui est attaquée. Faire du mauvais travail dégrade l'image personnelle, mine l'estime de soi».

*P. Davezies, 1999*

#### Stratégies préventives

- Comprendre ce qui donne sens au travail et les signes d'une perte de sens.
- Permettre des **espaces de parole** pour penser le travail et panser les problèmes (travail d'équipe et soutien social vs complexité grandissante des situations).
- Soutenir le travail du gestionnaire.

*M. Vézina*