

La détresse morale chez les TS de la 1^{re} ligne œuvrant en CLSC, au CISSS de Lanaudière

UNE QUESTION DE NON-SENS

Choix du sujet de recherche

- ▶ La quête du bien-être
- ▶ Savoir expérientiel entourant la détresse morale
- ▶ Constats des impacts des réformes sur le sentiment de bien-être des intervenants(es)

Bien-être au travail = Responsabilité partagée

Problématique en 3 étapes

1. L'évolution du rôle attendu des TS au sein du RSSSQ

▶ Transformation de l'organisation sociale et économique

▶ L'influence de la Nouvelle Gestion Publique (NGP) (Grenier et *al.*, 2019)

▶ L'apparition d'une souffrance dite morale (Lhuilier, 2013; Morin, 2008)

Problématique en 3 étapes

2. La santé mentale et l'évolution des besoins chez la population québécoise (Vézina, 2007; Stephenson, 2023)

- ▶ Augmentation significative de la détresse psychologique
- ▶ Impacts de l'évolution des problèmes de santé mentale

Problématique en 3 étapes

3. La détresse morale au travail en contexte de travail social

- ▶ La relation entre la structure du travail et la santé mentale des TS (de Gaulejac, 2010; Vézina, 2007; Fortier, 2010; Grenier et Bourque, 2014; Lhuilier, 2013; Pausé, 2016)
 - ▶ Écart observé entre les attentes de l'organisation et les réelles possibilités d'action
 - ▶ Peu de place à l'autonomie et la créativité
 - ▶ Difficile de répondre aux besoins multiples de l'utilisateur, en accord avec les valeurs professionnelles

Cadre conceptuel: les 3 concepts à l'étude

1. Le sentiment de bien-être lié au travail en contexte de travail social

► Selon 3 variables (Morin, 2008; Mänttari-van der Kuip, 2016) :

- 1) L'autonomie perçue dans ses tâches
- 2) L'engagement envers son activité de travail
- 3) Le sens donné à son travail et son milieu

Cadre conceptuel: les 3 concepts à l'étude

2. **La détresse morale et le conflit de valeurs entre les TS et le travail prescrit par l'organisation** (Mänttari-van der Kuip, 2016; Poisson *et al.*, 2014; Currin-McCulloch *et al.*, 2022)
 - ▶ **Définition:** La détresse morale est l'expérience ressentie lorsque la TS n'arrive pas à atteindre un sentiment de bien-être au travail suffisant dû au conflit de valeurs existant entre elle et son organisation, ne lui permettant pas de travailler en cohérence avec ses valeurs professionnelles.
 - ▶ **Divers impacts sur les TS, sur l'organisation, sur la population**

Cadre conceptuel: les 3 concepts à l'étude

3. Les stratégies spécifiques des TS face à la détresse morale au travail (Poisson *et al.*, 2014; Jaskela *et al.*, 2018; Currin-McCulloch *et al.*, 2022)

- ▶ Réactions naturelles voulant contrer la détresse vécue
- ▶ Façons de composer avec les exigences de l'organisation, tout en assurant une pratique éthique de sa profession.

Question et objectifs de recherche

- ▶ En quoi le conflit existant entre les valeurs de la profession et le travail prescrit par les organisations représentées par les services publics de première ligne vient-il agir sur le sens accordé au travail des TS et, ainsi, influencer leur sentiment de bien-être?
 - ▶ Déterminer si le conflit de valeurs entre la profession et les modes de gestion en place influence le sens accordé à l'exercice du travail social dans les services publics de première ligne;
 - ▶ Identifier s'il existe un lien entre le sentiment de bien-être au travail et la perception d'avoir du pouvoir d'agir sur son activité de travail;
 - ▶ Identifier des stratégies spécifiques aux TS face à la détresse morale perçue.

- ▶ **Méthodologie qualitative et de phénoménologie** (Ribau *et al.*, 2005)
 - ▶ Permettre une compréhension des phénomènes à l'étude

- ▶ **Population à l'étude**
 - ▶ Sept (7) TS travaillant pour le CISSS de Lanaudière, sous la direction santé mentale 1^{re} ligne, ayant une expérience de travail de 2 ans et plus au sein du RSSSQ;
 - ▶ TS vivant ou ayant vécue de la détresse morale au sein de leur organisation

Méthodologie

11

- ▶ Entrevues individuelles semi-dirigées de 60 à 90 minutes
- ▶ Approche basée sur l'expérience subjective et les forces des participantes
- ▶ Guide d'entrevue réfléchi selon les phénomènes à l'étude, permettant d'aborder les thèmes centraux de la recherche

Survol de la collecte de données

12

- ▶ Identité professionnelle des TS
 - ▶ Valeurs du travail social
 - ▶ Spécificités du rôle des TS
- ▶ Dynamiques en contexte de travail
- ▶ Tension entre tâches prescrites et activités réelles de travail

TABLEAU SYNTHÈSE TÂCHES PRESCRITES VS ACTIVITÉS RÉELLES

13

Tâches prescrites

Activités réelles

15 rencontres / suivi

Les besoins de la clientèle = temps insuffisant

4 interventions / jour

Le temps de préparation et d'analyse = non considéré

Notes et statistiques à jour / 48 hrs

Le temps de rédaction = sous-estimé

Rencontre / 50 à 60 min

Le temps de créer une relation de confiance = peu compris/considéré

Évaluation du fonctionnement social / client(e)

Nécessite du temps; ressources insuffisantes pour répondre aux besoins réels

Plans d'intervention à jour

Demande de travailler 1 objectif à la fois; sentiment d'impuissance

Réunions cliniques et administratives

Isolement des équipes; une administration qui manque de proximité et de transparence

Rencontres de co-développement

Nécessaires et pertinentes; conditions de travail qui ne sont pas toujours favorables à leur maintien

Formations obligatoires

Ne tient pas toujours compte de la réalité du travail, de l'expérience de chacun = perte de temps et de sens

Survol de la collecte de données

14

- ▶ Sentiment de bien-être en contexte de travail social
 - ▶ L'autonomie perçue dans ses tâches
 - ▶ L'engagement envers son activité de travail
 - ▶ Le sens donné à son travail et son milieu
- ▶ La détresse morale prend naissance lorsqu'une ou plusieurs de ces variables sont déficitaires.
- ▶ Corrélation entre les services publics de 1^{re} ligne et la détresse morale des TS

Survol de la collecte de données

15

- ▶ Stratégies spécifiques des TS face à la détresse morale perçue
 - ▶ Stratégies individuelles
 - ▶ S'adapter et/ou résister
 - ▶ Stratégies collectives
 - ▶ Soutien par l'équipe de travail ou par un collectif de travail

Discussion autour des résultats

16

Le sens du travail social mis en péril dans les services publics de première ligne

Expliquer autour de trois principaux constats:

1. **Tension entre les spécificités du travail social et les modes de gestion des services publics de 1^{re} ligne**
2. **L'asymétrie des temporalités : entre la performance et le sens du travail social**
3. **Lorsque le contrôle du travail prescrit entre en conflit avec l'autonomie des professionnelles**

Discussion autour des résultats

17

1. Tension entre les spécificités du travail social et la gestion des Services publics de 1^{re} ligne (SPPL)
 - ▶ La reconnaissance du système de valeurs des TS par l'organisation
 - ▶ Le défi de faire valoir leur rôle distinctif dans le travail prescrit par les SPPL
 - ▶ Perte de sens: aspects uniques de la profession VS performance visée par les SPPL

2. **L'asymétrie des temporalités** (Augé et Emperador, 2023) : entre la performance et le sens du travail social
 - Écart perçu entre les temporalités: organisationnelle, professionnelle et celle des personnes demanderesses de services
 - La performance, dictée par la temporalité SPPL = une des causes principales de la perte de sens du travail social, lorsqu'en contact avec la temporalité des TS
 - Cette perte de sens est susceptible d'amener un état de détresse morale

3. Lorsque le contrôle du travail prescrit entre en conflit avec l'autonomie des professionnelles

- Manque d'autonomie perçu comme une non-reconnaissance des TS
- Défi de s'engager et négocier l'activité de travail

À l'inverse, le sens prend forme lorsque le milieu arrive à se laisser influencer par l'autonomie de ses TS.

Discussion autour des résultats

Une réflexion...

Le sens du travail social dans les SPPL : une responsabilité à partager

- Le pouvoir d'une équipe, mais encore mieux d'un collectif de travail (Dejours, 2014)
 - Un groupe de travail
 - Un collectif de travail

Discussion autour des résultats

Une réflexion...

Le sens du travail social dans les SPPL : une responsabilité à partager

- L'influence d'une gestion de proximité (Benomar et Fortin, 2020; Ordre des administrateurs agréés du Québec, 2023)
 - Développer une relation de confiance
 - Communiquer dans la transparence
 - Faciliter l'autonomie des équipes

Conclusion

22

- ▶ Les pistes de recherches futures à explorer
 - ▶ Explorer la temporalité organisationnelle de la 2^{ème} ligne et de d'autres institutions
 - ▶ S'intéresser au phénomène des collectifs de travail dans les SPPL
 - ▶ S'intéresser au phénomène de gestion de proximité

Merci!

Bibliographie

- Auger, Émilie, et Fanny Emperador. Les travailleurs sociaux confrontés à l'accélération du temps. *Sciences & Actions Sociales*, N° 19, n° 1, janvier 2023, p. 127-38, <https://doi.org/10.3917/sas.019.0012>
- Benomar, N. et Fortin, A.-H. (2020). Rôles et compétences des gestionnaires et employés dans les nouveaux modes d'organisation. *Pôle santé HEC Montréal*.
file:///C:/Users/mille/OneDrive/Bureau/M%C3%A9moire%20de%20recherche/Revue-de%20documentation-Gestion-de-Proximite_27-03-2021.pdf
- Currin-McCulloch, J., Chen, Q., Kaushik, S., Sparks, D. et Jones, B. (2022). The Courage to Continue: Healthcare Social Worker's Resilience During COVID-19. *Journal of Social Work in End-of-Life & Palliative Care*, 18(2), 177-192. <https://doi.org/10.1080/15524256.2022.2070330>
- de Gaulejac, V. (2010). La NGP: Nouvelle gestion paradoxante. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 83-98. <https://doi.org/10.7202/044221ar>
- Dejours, C. (2014). Effets de la désorganisation des collectifs sur le lien... à la tâche et à l'organisation: *Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe*, n° 61(2), 11-18. <https://doi.org/10.3917/rppg.061.0011>
- Fortier, I. (2010). La modernisation de l'État québécois: La gouvernance démocratique à l'épreuve des enjeux du managérialisme I. *Nouvelles pratiques sociales*, 22(2), 3550. <https://doi.org/10.7202/044218ar>
- Grenier, J. et Bourque, M. (2014). *L'ÉVOLUTION DES SERVICES SOCIAUX DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC : La NGP ou le démantèlement progressif des services sociaux* [Université du Québec en Outaouais]. https://aqdr.org/wp-content/uploads/fds/fds_3NGP_20150105.pdf
- Grenier, J., Bourque, M. et Bourque, D. (2019). La déprofessionnalisation du travail social : enjeux et défis: *Les Politiques Sociales*, n° 1-2(1), 83-93. <https://doi.org/10.3917/lps.191.0083>
- Jaskela, S., Guichon, J., Page, S. A. et Mitchell, I. (2018). Social Workers' Experience of Moral Distress. *Canadian Social Work Review*, 35(1), 91-107. <https://doi.org/10.7202/1051104ar>

Bibliographie

- Lhuillier, D. (2013). Travail. Dans J. Barus-Michel, E. Enriquez et A. Lévy (dir.), *Vocabulaire de psychosociologie : références et positions* (Nouv. éd. augm. éd., p. 285-295). Érés éditions.
- Mänttari-van der Kuip, M. (2016). Moral distress among social workers: The role of insufficient resources. *International Journal of Social Welfare*, 25(1), 86-97. <https://doi.org/10.1111/ijsw.12163>
- Morin, E. M. (2008). *Sens du travail, santé mentale et engagement organisationnel*. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité to travail du Québec.
- Ordre des administrateurs agréés du Québec. (2023). *Profil du gestionnaire responsable d'un centre d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD, maisons des aînés, maisons alternatives ...)*. (Édition révisée]. Ordre des administrateurs agréés du Québec.
- Pauzé, M. (2016). *Regard sur le social et la souffrance psychique : réflexion sur les enjeux actuels auxquels font face les travailleurs sociaux œuvrant dans le réseau de la santé et des services sociaux au Québec*, *Revue Intervention* (144), p.21-27.
- Poisson, C., Alderson, M., Caux, C. et Brault, I. (2014). La détresse morale vécue par les infirmières : état des connaissances. *Recherche en soins infirmiers*, 117(2), 65-74. <https://doi.org/10.3917/rsi.117.0065>
- Ribau, C., Lasry, J.-C., Bouchard, L., Moutel, G., Hervé, C. et Marc-Vergnes, J.-P. (2005). La phénoménologie : une approche scientifique des expériences vécues: *Recherche en soins infirmiers*, N° 81(2), 21-27. <https://doi.org/10.3917/rsi.081.0021>
- Stephenson, E. (2023). Troubles mentaux et accès aux soins de santé mentale. *Regard sur la société canadienne*, (No 75-006-X), 18.
- Vézina, M. (2007). La santé mentale au travail : pour une compréhension de cet enjeu de santé publique. *Santé mentale au Québec*, 21(2), 117-138. <https://doi.org/10.7202/032401ar>

Questions / commentaires ?