

# Psychodynamique du travail d'une école d'un milieu socioéconomique défavorisé : des interactions complexes entre les enseignants et le personnel scolaire

> Marie-France MARANDA et Simon VIVIERS

Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval, Québec, Canada

---

**RÉSUMÉ • De récentes décisions politiques ont rendu le contexte de travail du personnel scolaire complexe. De plus en plus le travail est pratiqué sous le mode de la multidisciplinarité. Désormais, l'enseignante ou l'enseignant n'est plus seul dans sa classe; il n'est plus « Maître de sa classe ». Il doit interagir avec différents corps professionnels de façon à faire face aux défis que suppose l'intégration des élèves en difficulté, entre autres. Or, la société en demande beaucoup aux enseignants. Elle leur demande implicitement de transformer l'institution scolaire en une « école réparatrice ». La lourdeur du travail pèse sur leurs épaules et se traduit par plus de stress, de détresse et d'épuisement professionnel. Le portrait de la santé mentale du personnel scolaire au Québec, au chapitre des absences nécessitant des congés de maladie de long terme, est inquiétant : près de la moitié des absences est due à des problèmes liés à la santé psychologique. De plus, le « décrochage professionnel des nouveaux enseignants » se situe entre 15 et 20%; il s'ajoute au « décrochage scolaire des élèves » (61% dans cette école!). Cette recherche, subventionnée par l'Institut de recherche en santé et sécurité du travail du Québec, fut réalisée dans une école secondaire**

d'un milieu socioéconomique défavorisé. Dans le but d'appréhender la réalité complexe des situations qui caractérisent désormais le travail enseignant, des groupes de participants volontaires de quatre catégories professionnelles ont été formés: des enseignants, des professionnels de l'éducation (psychologues, conseillers d'orientation, psychoéducateurs, etc.), des représentants du personnel de soutien (éducateurs spécialisés, surveillants, etc.) et des membres de la direction d'unités. Cette recherche a été initiée dès le départ dans un souci de reconnaître, puis de corriger et de prévenir les problèmes de santé mentale au travail du personnel scolaire. Elle fut conduite avec une approche clinique de psychodynamique du travail (Dejours, 2008; IPDTQ, 2006). Elle étudie les rapports subjectifs et intersubjectifs des personnes en situation de travail aux prises avec une organisation du travail susceptible de présenter des éléments pathogènes du côté de la santé mentale. L'étude vise une meilleure compréhension des situations à risques sur le plan de la santé mentale au travail comprenant l'organisation du travail prise au sens large (institutionnelle, organisationnelle, professionnelle, syndicale) et la dynamique des stratégies défensives individuelles et collectives à l'œuvre. Quatre rencontres successives de trois heures, pour chacun des groupes, ont été tenues au cours d'une période d'une année scolaire.

L'objectif de la communication est de faire part des principaux résultats de recherche. Certains points saillants reliés au contexte de travail seront explicités: l'intégration des élèves en difficulté dans les classes régulières et la lourdeur des cas, la place de la bureaucratie dans le travail au quotidien, la confusion dans les rôles, la précarité du lien d'emploi pour les nouveaux, le mépris institutionnel dans ses rapports de communication avec les per-

Colloque international INRP, 16, 17 et 18 mars 2011

*Le travail enseignant au XXI<sup>e</sup> siècle Perspectives croisées : didactiques et didactique professionnelle*



sonnes et un sentiment de perte de contrôle du temps. Selon notre approche, des stratégies défensives s'avèrent nuisibles à la santé mentale au regard des actions de transformation à mettre en place; il y a donc nécessité de les mettre au jour et de les discuter. Il fut repéré dans cette enquête deux principaux types de stratégies défensives : 1) une adaptation paralysante à la mission de l'école devenue celle, dans l'ordre, de « socialiser, instruire, qualifier » (« quand on le peut », disent les enseignants dans les deux derniers cas), qui consiste dans les faits à pallier les manques (organisationnels, sociaux, parentaux) par un travail dit « en douce » qui n'a pas pour effet cependant de modifier les éléments problématiques de l'organisation du travail; et 2) une adaptation réactive à l'envahissement du travail qui incite à « poser ses limites » et à se mettre plutôt en « retrait ». Malgré tout, des pistes d'action sont entrevues à la lumière de valeurs et de principes qui apparaissent incontournables aux yeux des participants. Dans cet esprit, une démarche de santé et sécurité du travail a été initiée par la mise en place et l'accompagnement d'une structure de suivi et d'action visant à donner suite à cette enquête. La communication fera part de façon synthétisée des résultats spécifiques de la réalité de travail de chacun des groupes concernés et de l'esprit qui doit guider l'action en matière de santé et sécurité du travail dans les écoles. Un bilan sera également dressé à propos des possibilités et des difficultés qui se posent en termes d'action paritaire de transformation des éléments à risque.

**MOTS-CLÉS • psychodynamique du travail, organisation du travail scolaire, santé et sécurité du travail.**

---

Pour soutenir la transformation des situations à risque du côté de la

Colloque international INRP, 16, 17 et 18 mars 2011

*Le travail enseignant au XXI<sup>e</sup> siècle Perspectives croisées : didactiques et didactique professionnelle*



santé mentale au travail et pour passer à l'action, il a été proposé au personnel de cette école de niveau secondaire au Québec (équivalant aux lycées en France) d'étudier les interrelations dynamiques du contexte organisationnel avec les mécanismes défensifs qui bloquent l'action en matière de santé et sécurité du travail. C'est dans cet esprit que cette enquête de psychodynamique du travail (Dejours, 2008; IPDTQ, 2006) fut mise en place auprès de quatre catégories professionnelles : les enseignantes et enseignants, les professionnelles et professionnels de l'éducation, le personnel de soutien et les directions adjointes.

L'objectif de l'enquête fut de prendre conscience de la présence de dynamiques paradoxales ou contradictoires aux sources de la souffrance au travail et des stratégies défensives individuelles et collectives nuisibles à la santé mentale. L'angle d'approche fut celui de l'étude de l'expérience du travail au quotidien et la compréhension de ce qui est érigé en guise de barrières de protection pour faire face au réel du travail. L'enquête s'est donc attardée à élucider ce qui est de l'ordre des situations à risque provenant du contexte de travail et l'expression du malaise, du mal-être, de l'inconfort, de la frustration contenue dans des stratégies défensives.

Quatre groupes de participants volontaires ont accepté de prendre la parole au sein d'un collectif d'enquête : 13 enseignantes et enseignants (9 femmes, 4 hommes), 7 professionnelles et professionnels de l'éducation (5 femmes, 2 hommes), 10 membres du personnel de soutien (6 hommes, 4 femmes) et 6 directrices ou directeurs adjoints (4 femmes, 2 hommes) ont partagé des préoccupations liées à l'exercice de leur profession au cours de quatre rencontres successives de trois heures chacune. Le travail clinique des chercheurs fut de soutenir l'analyse des processus qui entravent l'accès des sujets à leur détermination consciente du travail. Cette analyse a donné lieu à un rapport pour chacun des groupes, rapport ayant été au préalable nuancé, corrigé, validé par les participants. Puis, dans une optique d'intercompréhension des réalités de chaque catégorie professionnelle, une rencontre réunissant l'ensemble des groupes fut tenue. Chaque groupe a pu prendre connaissance du témoignage de la réalité du travail des autres. Les résultats de la recherche ont été ensuite discutés et corroborés par l'ensemble du personnel de l'école (environ 180 personnes) à l'intérieur d'une journée d'étude où 13 ateliers ont été tenus en même temps.

# 1. Situations difficiles ou à risques pour la santé mentale au travail

Six situations difficiles, voire à risque, sur le plan de la santé mentale ont été repérées. Les voici résumées brièvement.

## 1.1. ***Lourdeur du travail : le poids du « trop », le poids du « manque »***

Premièrement, l'intégration d'un trop grand nombre d'élèves en difficulté (EHDA) et la défavorisation du milieu ont été relevés comme un aspect qui alourdit considérablement le travail. Tout le monde souffre de cette lourdeur : autant les élèves que le personnel scolaire dédié à la tâche. Or, la part d'investissement que requiert le défi d'enseigner et d'accompagner quand même les jeunes dans ces conditions, comprend toute une part de travail invisible qui n'est pas socialement reconnu; travail qui se réalise peut-être au prix d'un surinvestissement individuel.

## 1.2. ***Les pressions du temps***

Deuxièmement, le rapport du temps à l'urgence et à l'immédiateté détermine l'organisation du travail à la minute. Cette temporalité est contraire à celle de l'apprentissage et de l'accompagnement sur du long terme. Les situations de crise et d'urgence se traduisent par des appels fréquents à l'aide aux directions et aux professionnels (ex : les psychologues), demandes qui consomment beaucoup de temps et d'énergie. L'intensité et la sollicitation des émotions est alors au maximum alors que l'impression générale est que le temps manque.

## 1.3. ***La complexité du travail et la confusion des rôles***

Troisièmement, la complexité marque de plus en plus le travail à l'école. Le modèle du Maître seul dans sa classe est sans doute terminé. Désormais, le travail scolaire se réalise sous le mode de « l'équipe école » et de la multidisciplinarité. Or, une confusion des rôles risque d'entraîner des conflits et des dérives du côté de l'éthique professionnelle, particulièrement dans les situations d'urgence. De même la mission de chacun semble se déplacer, tout comme la mission de l'école. Que faire des cas complexes de jeunes qui requièrent à la fois de l'accompagnement scolaire, médical, psychologique et social ?

#### **1.4. De la bureaucratie à la désorganisation**

Quatrièmement, le personnel scolaire se démène entre bureaucratie et désorganisation. D'un côté, la bureaucratie organise le travail dans des manières de faire 'rigidifiées' inscrites dans des pratiques organisationnelles (rapports multiples, feuille de tâches, modes de communication du haut vers le bas, etc.). De l'autre côté, la désorganisation guette le milieu scolaire particulièrement lors des rentrées scolaires jugées frénétiques, voire chaotiques. Ce paradoxe irrite particulièrement le personnel et fait exploser le mécontentement. Les directions sont alors prises à partie pour des situations dont elles ne sont pas nécessairement responsables. Pensons aux fluctuations des inscriptions en début d'année scolaire qui déterminent les budgets et les ressources financières consenties par les commissions scolaires (l'institution intermédiaire entre le Ministère de l'Éducation et l'école).

#### **1.5. Non respect et violence**

Cinquièmement, la violence fait malheureusement partie des conditions de travail dans les écoles tel que le confirment des statistiques de santé et sécurité du travail qui placent les enseignants au deuxième rang, après les travailleurs de la santé, des catégories professionnelles les plus affectées par des lésions reliées aux agressions physiques et psychologiques en milieu de travail<sup>1</sup>. Or, il n'y a pas que les jeunes ou les parents qui s'en prennent au personnel scolaire. Les institutions elles-mêmes contribuent à cet état de fait : déshumanisation des modes de communication, contestations systématiques des dossiers d'absence pour maladie ou accident, non respect des descriptions de fonction par une polyvalence excessive et instrumentalisation des professions. Sans compter le manque de solidarité et les conduites déloyales des collègues, qui font aussi très mal. Bref, la violence, sous toutes ses formes, ajoute un cran aux tensions qui se vivent au quotidien. C'est souvent la goutte qui fait déborder le vase.

#### **1.6. Précarité d'emploi et de travail**

Finalement, la précarité a gagné des proportions alarmantes au sein du personnel scolaire dans les commissions scolaires: près de la moitié du

---

<sup>1</sup> *Statistiques sur les lésions attribuables à la violence en milieu de travail*. CSST : 2003-2006.

personnel n'a pas de statut permanent (en d'autres mots de sécurité d'emploi). Le personnel de soutien et les enseignants sont particulièrement touchés. La précarité d'emploi et de travail est définie comme une situation non désirée qui fragilise le lien d'emploi (instabilité, nombre insuffisant d'heures de travail, mobilité forcée, etc.) et le rapport au travail (groupes difficiles et manque d'outils adéquats : information, formation, expérience, etc.). Or, la division entre le personnel à statut permanent vs précaire semble consacrée dans des pratiques locales discutables : de jeunes enseignants sont soumis à devoir faire leurs premières expériences avec les groupes les plus difficiles, pour donner cet exemple, contribuant sans doute au décrochage professionnel que vivent les nouveaux enseignants. Au final, la précarité induit de l'instabilité qui se répercute dans toutes les activités du travail scolaire. Pensons aux surveillants et éducateurs spécialisés qui voient leurs heures de travail coupées, en raison des restrictions budgétaires.

L'ampleur de telles contradictions pose des défis énormes dans le rapport au travail au quotidien. Malgré les efforts portés par les acteurs décisionnels sur le terrain, malgré le désir du personnel scolaire de tenir le coup pour le mieux-être des jeunes, ce sont surtout des stratégies défensives d'ordre individuel qui ont été construites dans cet esprit de « s'adapter » aux mutations de l'environnement scolaire.

## **2. Des stratégies défensives sous le signe d'une adaptation paralysante**

La recherche en psychodynamique du travail montre que les stratégies défensives portent toujours la marque de l'organisation du travail. Pour faire face au réel du travail, pour durer dans le travail, voire endurer ce qui fait mal... on tente de se protéger ou de se défendre contre les contradictions, contre la lourdeur du quotidien, contre les absurdités, contre l'absence de soutien, contre les agressions qui viennent miner la confiance en soi et la confiance à l'endroit du système. Individuelles, partagées ou collectives, les stratégies défensives ont pour buts premiers d'éviter le déplaisir et de se protéger contre les affects pénibles.

Les stratégies défensives repérées dans les groupes d'enquête sont majoritairement d'ordre individuel et se déploient sous la forme de

tentatives bien intentionnées de vouloir « s'adapter » comme on le peut au contexte ou à l'environnement. Pour tenir son rôle, pour avoir une place, pour faire face à ce qu'il advient, des gestes sont posés. À première vue, ces stratégies « adaptatives » peuvent paraître saines puisqu'elles permettent de « tenir » au travail. Or, certaines stratégies adaptatives peuvent devenir paralysantes lorsqu'il n'y a pas de collectifs de métier suffisamment forts pour que le système, lui aussi, s'adapte au contexte hétérogène et mouvant qui est celui du travail dans les écoles actuellement.

En correspondance avec le matériel obtenu, deux types de stratégies défensives sont apparues pouvant expliquer en quoi « l'adaptation » devient paralysante dans le contexte scolaire actuel où les contradictions de la mission, la complexité du travail et la gestion des ressources se superposent.

1. Une adaptation à la mission de l'école « réparatrice » qui consiste à pallier des manques ;
2. Une adaptation réactive à l'envahissement du travail qui incite à « poser ses limites » et à se retirer de la ligne de feu.

### **2.1. Une adaptation à la mission de l'école « réparatrice » : pallier les manques**

Dans le cadre de cette recherche, l'analyse de l'organisation du travail a permis de révéler un fossé qui existe entre la mission officielle de l'école québécoise « instruire-socialiser-qualifier » et la mission effective de l'école. La mission actuelle semble davantage se tourner du côté du « socialiser ». C'est peut-être ce qui arrive aux écoles devenues « réparatrices<sup>2</sup> ». Cela peut s'expliquer ainsi : d'une part, l'actualisation de la mission officielle aux réalités concrètes du milieu suscite des difficultés d'ordre institutionnel et organisationnel. Dans le contexte d'une école en milieu défavorisé, le personnel scolaire se retrouve avec un fardeau de devoir pallier des manques à divers niveaux, que ce soit sur le plan alimentaire, psychosocial, ou éducatif. En conséquence, la fibre « vocationnelle » ou le don de soi nécessaire au travail à l'école sont interpellés et des stratégies sont mises en place pour se défendre contre

---

<sup>2</sup> Tout probable que cette expression entendue dans le milieu fait écho au livre de Paul Le Bohec : *L'école, réparatrice de destins ? Sur les pas de la méthode Freinet*, L'Harmattan (2008).



le non-sens que génèrent des situations à risque du côté de la santé psychologique.

Dans ce contexte, on peut être tenté de s'impliquer ou de s'investir, non pas dans ce que l'on sait faire le mieux c'est-à-dire l'exercice de la profession en tant que telle, mais dans un travail de relation d'aide qui répond à un besoin autre que le champ professionnel... Le travail en douce, ou en catimini est celui qui se développe tout doucement dans un contexte scolaire marqué par la désorganisation sur le plan social, mais aussi organisationnel. Il est difficile de se dérober à la réalité complexe telle qu'elle est devenue... Le désir de venir au secours du jeune, malgré tout, est déployé dans une volonté de combler les divers manquements de l'école, de la société, des parents, etc. malgré l'ampleur des situations et selon une vision de réduction des méfaits ou d'une politique du moindre mal.

Dans un autre registre, et dans l'urgence que l'on peut ressentir à devoir pallier les manques, un autre système défensif peut se mettre en place : un système fondé sur le goût de s'aligner à un rythme effréné reposant sur la capacité de répondre vite et bien aux demandes du système. L'hyperactivité (généralement attribuée aux jeunes et aux moins jeunes souffrant de déficit d'attention) pourrait correspondre à ce besoin de démontrer un « moi résistant » qui répondrait à une prescription de la société actuelle à promouvoir des idéaux de performances individuelles<sup>3</sup>. L'hyperactivité individuelle est une stratégie défensive cultivée entre le plaisir de l'action et... l'activisme. « Éteindre des feux », comme le disent des participants, répond à ce besoin un peu compulsif de se sentir utiles et compétents.

Porter la mission de l'école, développer des projets, répondre à l'un, voler au secours de l'autre, régler un litige, arbitrer une dispute constitue le lot quotidien de ce qui se passe dans une école. Pour y arriver, il faut allonger les heures de travail, apporter du travail à la maison, initier des projets hors classe. Il faudrait aussi du temps pour analyser la complexité des situations au lieu de l'agir-réflexe actuel, mais on ne l'a pas. C'est ainsi que l'autoactivation ou l'hypertravail requiert une mise en scène

---

<sup>3</sup> Des recherches en psychodynamique du travail (ex : Rhéaume, 2006; Maranda et coll. 2006) ont montré les effets pervers de l'hyperactivité et de l'olympisme au quotidien (Dejours, 2004).

inscrite à l'aune de la mentalité productiviste faisant fi de certaines lois de la nature qui reposent sur l'équilibre, le temps d'intégration, le repos, le ressourcement, etc. Il n'en demeure pas moins que cela implique des coûts du côté de la santé mentale et de ses effets : fatigue, usure, épuisement...

En somme, par ces stratégies défensives palliatives d'adaptation, on a l'impression d'en faire plus, d'être dans l'action et de répondre aux besoins, à bras le corps. Pourtant, dans les faits, cette adaptation est paradoxalement paralysante au regard de la pensée critique plus globale d'un système dont la mission paraît s'être déplacée. Une mission qui est invisible au regard des indicateurs statistiques de réussite, et aussi aux yeux du public, qui maintient paradoxalement le travail réel dans l'ombre. Le sentiment d'urgence que renvoie la situation de défavorisation suscite cet investissement, mais les conduites dans l'urgence empêchent de penser le travail, qui devient subrepticement envahissant.

## **2.2. Une adaptation réactive à l'envahissement du travail qui incite à «poser ses limites»**

Certaines stratégies visent à protéger sa personne en limitant, dans le temps ou dans l'intensité, son investissement subjectif au travail. Pour plusieurs, elles constituent une radicalisation de stratégies que l'on enseigne dans les métiers de la relation d'aide visant le développement de sa capacité à se «détacher» émotivement de son travail. Répéter le discours de l'adaptation et des limites empêche de voir qu'il contribue au maintien des problèmes car il est défensif. C'est du moins l'hypothèse qui est lancée ici. «Poser ses limites» est appris dans la formation en relation d'aide pour se protéger. Cette stratégie s'inscrit dans une préoccupation du souci de soi (une éthique du care) indispensable à l'équilibre des intervenants bombardés à tous les instants par les problèmes des autres. Toutefois, la formation des intervenants en relation d'aide axée sur les habiletés relationnelles n'est pas conçue de façon à développer des habiletés organisationnelles destinées à contrer les situations à risque du côté de la santé psychologique provenant des conditions de travail, qui, elles, sont d'ordre organisationnel. Dans ce cas, le discours des limites individuelles consisterait à véhiculer une fausse croyance de protection contre les empiètements professionnels.

D'autres stratégies répondent à l'envahissement du travail, par du retrait et du retranchement. Pensons aux chiffres relatifs aux congés d'invalidité long terme reliés à la santé psychologique et au contexte de travail<sup>4</sup> ou à l'utilisation de dispositions de la convention collective pour se mettre à l'abri (congés différés, formation, etc.). Le retranchement peut aussi correspondre à se préparer une voie de sortie, à rêver de telles issues (des congés dits « préventifs », une réorientation professionnelle, une planque administrative?). À cet effet, des pensées « retraitaires » (pardonnez ce néologisme) ont souvent été perceptibles dans les propos. Parfois le langage avoisine celui du milieu carcéral (« compter le temps », « faire du temps », « faire son temps », etc.). Toutes ces stratégies de retrait semblent les plus accessibles à court terme pour éviter le pire.

### **2.3. Pourquoi le discours de l'adaptation et des limites perdure-t-il ?**

L'idéologie défensive de métier est définie, par la psychodynamique du travail comme « un ensemble de comportements valorisés par le groupe tout entier, pertinents au métier et qui expriment un attachement à ce métier. C'est une manière d'être qui devient une norme de référence pour tous, et à laquelle il faut s'adapter et se conformer, au risque d'être marginalisé ou exclu » (Rhéaume, Maranda et Saint-Jean, 2000, p.72). Or, l'idéologie défensive empêche de questionner le bien-fondé voire l'existence des choses. On ne les remet pas en question; elles semblent aller de soi, on s'y conforme.

Le discours des limites, pratiqué comme une sorte de mantra, favorise une sorte « d'angle mort » où l'on ne voit pas comment faire autrement. Il devient une idéologie défensive à partir du moment où il tient lieu de culture. En plus de s'inscrire dans une culture professionnelle, cela se peut-il que ce discours des « limites » cadre bien avec une idéologie néolibérale qui s'en remet aux individus « faits forts » pour parer aux inconvénients que produit un système, qui lui, n'est pas remis en question ? Le débat est ouvert.

---

<sup>4</sup> Autour de 50% des indemnités sont reliées à des demandes d'invalidité à long terme pour des troubles de nature psychologique (dépressions, épuisement professionnel) et la moitié des personnes ont moins de 44 ans (Différentes sources citées dans le devis de recherche Maranda et coll. (IRSST-099743).

### 3. Où en sommes-nous par rapport à l'action ?

Cette recherche a pour finalité d'identifier des situations à risque pour la santé mentale du personnel scolaire. Elle a aussi pour objectif de mettre en place des modalités d'accompagnement du milieu dans une action en santé et sécurité du travail, au sein d'une démarche réflexive paritaire de transformation de l'organisation du travail à la suite de l'enquête de psychodynamique du travail (l'analyse). Il s'agit maintenant, pour les chercheurs, d'accompagner les acteurs du milieu dans le développement et la mise en place d'un Plan d'action concret destiné à corriger, et à réduire à la source les situations à risque du côté de la santé mentale ou psychologique au travail.

Pour faire le pont vers l'action, il a fallu des espaces de parole, mais surtout de discussion et de délibération, pour lever le voile sur ce qui est vécu privément (et souvent dans la honte) et replacer la problématique à l'échelle du collectif, pas seulement dans le but de ventiler ou d'évacuer le trop-plein d'insatisfaction, mais dans une optique de comprendre et d'analyser pour agir.

Cette école a eu le courage de prendre la parole, pour elle, et pour les autres. Son implication, via la direction, les participants à l'enquête, mais aussi l'ensemble du personnel, est de bon augure pour la suite. Un groupe de soutien à l'intervention (GSI), composé d'un représentant de chacun des groupes d'enquête, travaille maintenant accompagné de l'équipe de chercheurs, à développer un plan d'action qui soit cohérent avec le témoignage livré et l'esprit de la psychodynamique du travail. Ce travail de fond pour arriver à une action qui puisse appréhender la complexité de la situation devrait permettre de générer des outils qui seront utilisés pour relayer cette démarche dans d'autres écoles. Les instances impliquées à ce jour dans cette recherche - les syndicats et fédérations, la commission scolaire, l'Institut de recherche Robert-Sauvé en Santé et en Sécurité du Travail - ont manifesté le souci d'agir en ce sens. Ce relais est d'ailleurs entamé puisqu'une autre école s'est portée volontaire pour participer au deuxième volet de cette recherche, lequel vise le transfert de cette démarche de recherche-intervention par la confection d'un guide d'animation construit à partir des résultats obtenus dans la première école.

Bref, la recherche dans laquelle s'inscrit la publication de notre livre semble, pour le moment, canaliser une volonté commune : celle de venir en aide à l'école en détresse. Souhaitons que la mise en visibilité de cette école puisse porter ses fruits et contribuer à l'amélioration des contextes dans lesquels œuvre le personnel scolaire.

**Marie-France MARANDA et Simon VIVIERS**

Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval, Québec, Canada

Marie-France.Maranda@fse.ulaval.ca

## **BIBLIOGRAPHIE**

DEJOURS, C. (2008). *Travail : usure mentale*. Paris : Bayard, 4<sup>ème</sup> édition.

DEJOURS, C. (2004). Activisme professionnel : masochisme, compulsivité ou aliénation ?, *Travailler*, 11 : 25-40.

INSTITUT DE PSYCHODYNAMIQUE DU TRAVAIL (2006). *Espace de réflexion, espace d'action en santé mentale au travail*. Québec : Presses de l'Université Laval.

MARANDA, M.-F., GILBERT, M.-A., SAINT-ARNAUD L., & VEZINA, M. (2006). *La détresse des médecins : un appel au changement*. Québec : Presses de l'Université Laval.

RHEAUME, J. (2006). L'hyperactivité au travail : l'héroïsme pervers ? In Institut de psychodynamique du travail du Québec (dir.). *Espace de réflexion, espace d'action en santé mentale au travail, Enquêtes de psychodynamique du travail au Québec* (pp.19-35), Québec : Presses de l'Université Laval.

RHÉAUME, J., MARANDA, M.F., & ST-JEAN, M. (2000). Réorganisation du travail et action syndicale : défis et paradoxes. In M.C. Carpentier-Roy, & M. Vézina (dir.), *Le travail et ses malentendus : enquêtes de psychodynamique du travail au Québec* (pp.53-79). Paris, Québec : Octares, Presses de l'Université Laval.