

International Review of Community Development Revue internationale d'action communautaire



Stress, santé mentale et syndicalisme. L'approche de l'« Institute for Labor and Mental Health » Stress, Mental health and Unions Tensión, salud mental y sindicalismo

Danielle Desmarais

Numéro 7 (47), printemps 1982

Travailler le social

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1035026ar>
DOI : <https://doi.org/10.7202/1035026ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Lien social et Politiques

ISSN

0707-9699 (imprimé)
2369-6400 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Desmarais, D. (1982). Stress, santé mentale et syndicalisme. L'approche de l'« Institute for Labor and Mental Health ». *International Review of Community Development / Revue internationale d'action communautaire*, (7), 179-186.
<https://doi.org/10.7202/1035026ar>

Résumé de l'article

L'« Institut pour le travail et la santé mentale » d'Oakland en Californie travaille avec les syndicats de la région de San Francisco depuis 1977 sur les problèmes psychiques des membres des syndicats, en particulier sur le stress.

L'Institut poursuit principalement un objectif de prévention : on vise à enrayer le stress au travail en reliant systématiquement les causes à l'organisation du travail et en favorisant une mobilisation collective pour la changer. Ce sont les délégués syndicaux eux-mêmes qui deviennent les promoteurs et les animateurs des groupes sur le stress au travail.

Stress, santé mentale et syndicalisme

L'approche de l'« Institute for Labor and Mental Health »

Danielle Desmarais

Anthropologue de formation, je travaille depuis plusieurs années à l'Unité de recherche psycho-sociale du Centre hospitalier Douglas à Montréal dans un projet de recherche-action sur l'intervention de réseau comme alternative à la prise en charge traditionnelle en psychiatrie.

Ayant décidé de prendre un congé sans solde de six mois, je suis partie vers la Californie avec l'idée de me familiariser avec de nouvelles approches progressistes en santé mentale.

J'avais appris l'existence de l'Institute for Labor and Mental Health par la lecture d'un article de Michael P. Lerner. Sur place, je rencontrai d'abord Lee Schore qui nous présenta (l'Institut recevait régulièrement des demandes comme la mienne) fort aimablement les grandes lignes de la démarche de l'Institut en précisant qu'il n'y avait pas de structures d'accueil pour recevoir des stagiaires.

Convaincue de l'intérêt que pouvait représenter pour moi la démarche de cette équipe, j'insistai pour rencontrer le directeur en faisant miroiter ma grande disponibilité et le temps relativement long de mon séjour là-bas. Mon expérience de chercheur dans une équipe d'intervention retint son attention et après négociation, nous avons convenu que je travaillerais (bénévolement) deux jours et demi par semaine pendant cinq mois en échange de quoi je pourrais participer à toutes les activités de l'Institut. Après quelques jours d'initiation et en accord avec toute l'équipe, je décidai de consacrer mon temps à la mise au point d'un instrument d'évaluation des groupes sur le stress au travail.

Je voudrais remercier Michael P. Lerner, Lee Schore, Aaron Back et tous les travailleurs de l'Institut qui m'ont spontanément intégrée à leur équipe et permis de partager avec eux les gratifications, les difficultés et les impasses quotidiennes qui constituent la trame de ce projet novateur.

L'Institute for Labor and Mental Health a pignon sur rue dans un quartier ouvrier majoritairement noir d'Oakland, depuis plus de 3 ans. Mon expérience à l'Institut m'a sensibilisée au monde syndical et à son potentiel de changement social et m'a permis d'approfondir ma réflexion sur la dialectique théorie-pratique, et surtout de dissoudre par une pratique la dichotomie — qui semble inhérente aux pratiques de travail social dans les sociétés occidentales — entre « l'approche individuelle » et « l'approche collective ». Je tenterai dans cet article de rendre compte de l'expérience des travailleurs de l'Institut telle que je l'ai observée et expérimentée sur place, et telle qu'elle se présente à travers les différents textes produits par eux. Dans un premier temps, j'esquisserai un bref historique de cette institution unique en Amérique du Nord ; puis je m'attarderai quelque peu à l'organisation structurelle de l'Institut et aux services offerts, et j'exposerai les prémisses théoriques qui guident l'action, avant d'apporter quelques commentaires personnels sur l'ensemble de l'entreprise. La conclusion tentera de tracer quelques avenues nouvelles pour le service social, à partir de cette approche.

Bref historique

L'Institut pour le travail et la santé mentale oeuvre avec les syndicats de la région de San Francisco depuis 1977. Bien connus des autorités judiciaires américaines, les fondateurs de l'Institut s'étaient impliqués activement dans le mouvement anti-guerre au Vietnam, et en général dans les groupes de contestation qui ont foisonné durant les années 60. Leur passé militant ainsi que leur intérêt professionnel pour le bien-être physique et l'équilibre émotionnel des travailleurs leur ont gagné leurs lettres de noblesse auprès du monde syndical. Durant plusieurs années, ils ont servi de consultants auprès de syndicats locaux sur les problèmes émotionnels de leurs membres. Ils se sont impliqués à plusieurs niveaux de la vie syndicale : présentations diverses devant des comités de santé et sécurité au travail, identification des différents « stressés » sur le lieu du travail, consultations sur des griefs reliés au stress et des causes d'incapacité de travail, ateliers éducatifs, services de counselling, etc.

Avec l'appui de deux centrales syndicales, dont l'une regroupe les travailleurs des communications (re : le réseau Bell) et l'autre, des employés des services publics, Michael P. Lerner et une petite équipe de thérapeutes et d'animateurs syndicaux obtiennent en 1977 du gouvernement américain une subvention de 3 ans pour former des délégués syndicaux sur les questions de stress et offrir des groupes sur le stress au travail aux syndiqués des deux centrales mentionnées. Comme dans tout projet novateur, la première année a permis de former l'équipe de travail et de mettre au point les outils pour l'action. Le programme de formation des délégués syndicaux s'est mis en marche avec beaucoup d'hésitation et on a formé les premiers groupes sur le stress au travail (G.S.T.). Le bilan qui a suivi la première année a permis de préciser et de diversifier le travail de recrutement des participants aux G.S.T. et de réajuster la formation des délégués. De plus, l'équipe a entrepris un processus de questionnement des objectifs de départ de l'Institut, à la lumière de l'expérience acquise sur le terrain. Mon passage a coïncidé avec la prise de conscience de la nécessité de mettre en place un processus systématique d'évaluation du travail accompli et, après négociation, nous avons établi une priorité sur l'étude de l'impact des G.S.T. sur les participants. La troisième année a permis la consolidation des acquis, la production de textes-bilan, la diffusion

du travail accompli par des articles, dépliants et participations à des rencontres scientifiques, ainsi que la rédaction d'une nouvelle demande de subvention pour poursuivre le travail entrepris. À ce jour, (janvier 82) l'équipe de l'Institut attend toujours une réponse favorable du gouvernement Reagan...

L'organisation structurelle de l'Institut

Comme on se plaît à la répéter à l'Institut, le travail est au centre de la vie. C'est au travail que nous passons la majeure partie de notre vie éveillée. Et pourtant, le travail constitue une menace pour la santé des travailleurs. Il apparaît de plus en plus clairement que ce ne sont pas uniquement des dangers physiques qui nous menacent, mais bien l'organisation même du travail qui affecte la santé physique et mentale des travailleurs : « De fait, c'est la nature même du travail dans les sociétés industrialisées qui est liée à la maladie » (Schore, 1981). Et les effets du travail ne se limitent pas aux heures de travail mais affectent toute la vie des travailleurs : le stress et les problèmes créés par le travail sont transposés dans la vie familiale et personnelle des travailleurs.

Nous ne cherchons pas à aider les travailleurs à mieux gérer leur stress ou à s'adapter aux conditions potentiellement dangereuses pour leur santé. Quand nous parlons de réduire le stress, il s'agit plutôt pour nous de créer des lieux de travail sains où l'on prévient le stress. Ceci nécessite des solutions collectives et prendra des formes (d'organisation) collectives.

Lee Schore

L'objectif principal de l'intervention menée par l'équipe de l'Institut est la prévention. On veut rejoindre les travailleurs avant que ne surgisse une crise personnelle. Globalement, on vise à développer les stratégies nécessaires pour enrayer le stress au travail. Spécifiquement, on partira des malaises et problèmes vécus par les travailleurs au travail et dans leur vie familiale et on tentera de les aider à prendre conscience qu'ils ne sont pas coupables personnellement, mais que toutes les manifestations individuelles de stress ont pour cause commune l'organisation du travail et les objectifs capitalistes des patrons, et que seule une mobilisa-

tion collective pourra s'attaquer aux causes véritables du mal.

Le G.S.T. est le principal moyen d'action mis au point par l'Institut pour réaliser ses objectifs. Dans le but de multiplier l'impact de ces groupes, l'Institut a mis sur pied un programme de formation des délégués syndicaux qui deviennent les meilleurs promoteurs et animateurs de G.S.T. dans leur milieu de travail. Je reprendrai plus loin la description de ces deux principaux types d'intervention. De plus, l'Institut a toujours soutenu les actions syndicales entreprises sur les questions reliées au stress ; il a organisé des rencontres et ateliers qui prenaient différentes formes : séances d'information à l'heure du lunch, participation à des sessions de formation du personnel syndical, mini-séance d'un G.S.T., distribution de tracts, dépliants sur le stress, etc.

Les travailleurs de l'institution ont été recrutés essentiellement dans deux champs de spécialisation connexes. La première sous-équipe est chargée du programme de formation des délégués syndicaux et de l'animation des G.S.T. Ce sont pour la plupart des travailleurs sociaux et des psychologues qui ont en commun une implication politique dans divers groupes progressistes : luttes féministes, groupes de psychiatrie radicale, enseignement dans des collèges populaires, etc. La deuxième sous-équipe est formée essentiellement des organisateurs communautaires qui ont forgé leur conscience politique en travaillant auprès des syndicats, ou dans des groupes minoritaires de la région de San Francisco : les « Chicanos » (travailleurs mexicains émigrés), les Noirs, les résidents des H.L.M., etc. Ces deux mini-équipes de 3 ou 4 personnes chacune sont animées et coordonnées par Lee Schore, travailleuse sociale et militante syndicale de longue date qui a travaillé plusieurs années en usine après avoir fait du counselling comme travailleuse sociale auprès des étudiants de l'université de Californie à Los Angeles. Michael Lerner, psychologue clinicien et philosophe de formation, dirige les destinées de l'Institut et gère les rapports de la boîte avec les différentes instances publiques.

Comme nous l'avions déjà mentionné, le cadre novateur de ce projet-pilote a forcé les travailleurs de l'Institut à mettre au point leurs propres instruments de travail, à partir d'une critique collective de la pratique. Les séances de travail du lundi matin réunissent une quinzaine de personnes ; ces rencontres constituent toujours un moment fort de la semaine. C'est l'occasion

de débattre des questions administratives et financières et de disposer des nouvelles demandes de service ; mais les deux points à l'ordre du jour qui mobilisent le plus d'énergie et constituent le moteur de l'action quotidienne, c'est la présentation du travail réalisé au cours de la semaine et les séminaires de formation. Le premier point permet aux thérapeutes-animateurs et aux organisateurs de présenter, qui les difficultés rencontrées lors du recrutement d'un nouveau G.S.T., et qui les impasses présentées par la question du leadership dans une session de formation des délégués syndicaux. Chacun participe à la discussion en présentant son avis, en partageant une expérience vécue à l'Institut ou dans un autre milieu de travail, et généralement, la personne en cause récolte suffisamment de support et de suggestions concrètes pour entrevoir une ou des (nouvelles) avenues d'action. Le dernier point à l'ordre du jour permet à l'équipe de consolider les bases théoriques qui ont donné naissance au projet et qui guident l'action quotidienne. Habituellement, le directeur présente par exemple la première version d'un nouvel instrument de travail ou d'une publication, ou un article pertinent ; l'équipe en discute le contenu et les implications pour l'action et formule des commentaires appropriés. Comme la discussion précédente sur les difficultés de la pratique, les échanges théoriques permettent de confronter des approches différentes et de renforcer la cohésion de ceux et celles qui ont poursuivi la démarche jusqu'au bout. On a ainsi bâti progressivement un espace collectif où tous partagent des bases théoriques et une pratique solidaire, et où il y a place pour les divergences personnelles et la complémentarité des rôles.

Les services offerts

Les groupes sur le stress au travail ne peuvent être réduits à des lieux d'éducation théorique. L'objectif principal (de ces groupes) est la création d'un lieu où des gens peuvent parler de leurs expériences personnelles, mais dans un contexte qui relie constamment leur vie au monde du travail dans lequel ils fonctionnent, ainsi qu'à la réalité de classe qui détermine toute leur vie.

Michael P. Lerner

Pour faciliter la compréhension de l'ensemble de l'entreprise, j'esquisserai maintenant les grandes lignes

de cette pratique originale, avant d'exposer les prémisses théoriques diffusées par l'équipe de l'Institut. Le G.S.T. constitue la réponse de l'Institut aux travailleurs manuels, aux employés de bureau et des services qui vivent des problèmes de stress au travail. Comme le fait remarquer Lee Schore, le choix du groupe n'est pas un hasard, mais découle d'une conviction que le stress est un problème social, et non pas un problème individuel. Le G.S.T. n'est pas une thérapie de groupe ; ce n'est pas un groupe de résolution de problèmes (psychiatrie radicale) ni un cours comme tel. C'est un lieu où des personnes partagent leurs problèmes au travail et, à travers une démarche de groupe, développent une conscience des racines sociales et politiques du stress au travail. Appuyés par cette démarche de groupe, l'information apportée par les animateurs et les exercices de relaxation qu'on y pratique permettent aux participants de retrouver une part d'estime personnelle et de solidarité entre travailleurs, qu'ils avaient perdues au travail.

Au total, l'Institut a mis sur pied une trentaine de ces groupes, qui rassemblent entre 5 et 10 participants. La composition a varié d'un groupe à l'autre : on a parfois offert des groupes à des groupes spécifiques, comme les femmes ou les retraités ; on a parfois limité la participation à un seul lieu de travail, ou à un seul syndicat, mais dans l'ensemble, les participants représentent généralement une variété d'emplois, de lieux de travail et de syndicats. L'âge des participants varie entre 30 ans et l'âge de la retraite, avec très peu de participation de la part des jeunes travailleurs. Les groupes se déroulent sur le lieu du travail, à l'heure du midi, en fin de journée ou le soir, dans les locaux de l'Institut. Ils durent généralement 8 semaines, au rythme d'une rencontre par semaine.

Le déroulement d'un groupe varie quelque peu selon les animateurs. Un thérapeute de l'Institut et un délégué syndical en formation à l'Institut se partagent la tâche de l'animation. Le groupe auquel j'ai participé a conservé le même pattern à travers toutes nos rencontres : le début était consacré à des exercices de relaxation qui ont varié d'une semaine à l'autre : exercices de respiration, relaxation autogénique, visualisation, etc. Puis l'animateur présentait le thème de la rencontre. Chacune des huit rencontres découpe un thème précis selon un schéma d'ensemble conçu par Michael P. Lerner, et qui permet aux participants d'aborder la question du stress sous plusieurs facettes différentes.

Les huit thèmes sont les suivants : 1. présentation des participants et introduction au stress, 2. la physiologie du stress, 3. la psychologie du stress, 4. l'organisation du travail, 5. la culpabilité (l'auto-accusation) et la colère, 6. le stress et la discrimination au travail, 7. le stress qu'on apporte à la maison, 8. la modification des conditions stressantes au travail.

Chacun de ces thèmes correspond à une réalité que vivent une majorité des travailleurs et, selon mon expérience, la présentation d'un thème a toujours entraîné une discussion entre les participants : chacun raconte l'expérience personnelle qui s'y rattache ; les animateurs soutiennent les plus inhibés, car il est essentiel que la démarche du G.S.T. s'articule sur l'expérience personnelle de chaque participant, qui découvre progressivement que ce qu'il croit être un vécu personnel tout à fait unique est partagé par plusieurs. À travers cette prise de conscience, les travailleurs retrouvent un sens de la solidarité qui pourra dépasser le cadre des rencontres de l'Institut. Le groupe auquel j'ai participé est devenu un véritable groupe de support : il s'est poursuivi pendant plus de trois mois ; les rencontres ont débordé le cadre de l'Institut : elles avaient lieu même en l'absence des animateurs. Le groupe a déployé des ressources collectives pour appuyer la lutte de certains d'entre nous : Ella (35 ans), Noire et mère de famille monoparentale, était victime de discrimination à l'emploi ; en congé de maladie pour problèmes graves à l'estomac, elle était menacée de renvoi par la compagnie Bell. Elle a trouvé dans le groupe le support nécessaire pour remobiliser son délégué syndical qui s'était désintéressé de son cas ; elle a aussi obtenu contact avec des avocats sympathiques à sa cause et poursuivi la compagnie devant les tribunaux. L'Institut a de plus délégué un membre de son équipe pour témoigner au procès. Aux dernières nouvelles, Ella avait réintégré son travail dans un autre site et sa santé s'améliorait.

Le programme de formation des délégués syndicaux a pour sa part évolué considérablement en cours de route. Conçu sur une période de 2 ans, au rythme de trois heures par semaine, il regroupait environ une dizaine de participants dans chacune des deux classes qui existaient au moment de mon stage. Conçu au départ comme un cours académique sur la vision socialiste de la société capitaliste occidentale et sur les origines du stress au travail dans un tel contexte, il s'est transformé et assoupli rapidement pour répondre aux besoins réels des participants. On y a ajouté une formation pratique

sur l'animation des G.S.T. ainsi qu'une préoccupation de partage du stress spécifique que vivent les délégués syndicaux. Après un an, chaque soirée comprenait donc une présentation théorique, un cours pratique sur l'animation et une partie d'échanges personnels sur le stress au travail spécifique aux délégués syndicaux. À mesure qu'ils se sentaient prêts, les délégués assumaient le co-leadership d'un G.S.T. et ramenaient leur expérience à leur groupe de formation.

Depuis un an, l'Institut offre aussi un programme de formation de délégués en deux jours ou en une journée. Ces ateliers sont offerts aux délégués qui veulent comprendre les origines du stress au travail ainsi que ses effets sur la santé physique et mentale des travailleurs. La formation a comme but principal d'aider les délégués à gérer le stress au travail, tant au niveau des réactions individuelles des travailleurs qu'au niveau des stratégies collectives à développer pour changer les conditions stressantes au travail.

La théorie qui guide l'action

Le stress est une maladie sociale qu'on contracte à cause de la façon dont la société est organisée.

Michael P. Lerner

Quelques concepts suffiront à présenter les grandes lignes de l'analyse théorique qui a donné naissance à l'Institut pour le travail et la santé mentale : ce sont les concepts de stress, de culpabilisation (« self-blame ») et d'impuissance généralisée (« surplus powerlessness »).

Je m'attarderai à exposer « la psychologie du stress » avec ses éléments novateurs, sans prétendre à une présentation globale qui comprendrait aussi la physiologie du stress par ailleurs largement exposée dans les courants de recherche actuels. D'une façon générale, Lerner définit le stress comme un état du corps et de l'esprit qu'on empêche de fonctionner comme ils le devraient, qu'on empêche de se réaliser pleinement. Cette définition permet d'abolir les barrières entre maladie physique et maladie psychologique et permet un nouveau regard sur la maladie, la santé et la prévention. À partir de cette définition, on peut inférer que nous souffrons presque tous de stress à des degrés divers, mais nous ne sommes que rarement conscients de notre stress. Plusieurs d'entre nous avons en effet développé

une « hiérarchie de douleur » où seules les plus aiguës arrivent à la conscience. Nous avons développé une série de défenses psychologiques pour nier la douleur : nous sommes inconscients du prix psychique que nous payons parce que nos capacités sont freinées. De plus, comme tout le monde autour de nous tolère des hauts niveaux de stress, nous paraîtrions trop indulgents pour nous-mêmes de nous préoccuper du niveau élevé de stress que nous vivons. Quand il se présente un problème grave, on ne traite que les symptômes au lieu de retourner aux causes.

Une grande partie du stress qu'on vit provient du travail. Pour Lerner et son équipe, les être humains ont des dispositions à être créateurs, intelligents, aimants et coopératifs ; le travail est stressant dans la mesure où il interfère avec l'actualisation de ces capacités. À l'appui, les études qui relient les problèmes cardiaques à l'estime de soi au travail. On a aussi démontré que l'estime de soi varie avec le pouvoir des travailleurs sur leurs conditions de travail et la possibilité d'exercer leur intelligence et leur créativité.

Un des obstacles les plus difficiles à surmonter dans cette approche du stress réside dans le fait que les manifestations individuelles du stress sont variées. Ce phénomène sert la cause du patronat qui a tout intérêt à privatiser la question. Avec l'aide d'une nouvelle classe de professionnels, les patrons ont développé une approche opposée : ils définissent le stress non pas en termes de conditions de travail, mais en termes de catégories de travailleurs ; quand ils font face à un cas patent de stress, ils définissent cela comme un mauvais ajustement travailleurs/lieu de travail. Ils ont construit une batterie de tests pour identifier le profil de l'employé qui remplit au mieux les exigences de l'emploi. S'il se présente un problème, ce n'est donc pas les conditions de travail qu'on remet en question, mais c'est toujours le travailleur qui doit changer.

La notion de stress pose les questions suivantes : quels intérêts la production sert-elle, et quelle forme de restructuration du monde économique serait nécessaire pour développer les capacités humaines et les talents des travailleurs au lieu de les diminuer ?

Michael P. Lerner

Tous ces professionnels de la gestion du stress ne prennent pas en considération la dignité humaine. Notre

perception de nous-mêmes est grandement influencée par notre emploi et par l'effet de cet emploi sur nous. Les conditions de travail stressantes contribuent à renforcer une image de soi négative. Les travailleurs intériorisent ce processus de dévalorisation personnelle qui est le lot de la plupart des milieux de travail, et ils en viennent à penser qu'ils sont responsables du stress qu'ils vivent : « Je ne suis même pas foutu de me trouver un meilleur emploi », ou « Ah ! si seulement j'étais plus... (ceci, cela), je n'aurais pas l'emploi que j'ai ! » Cette dynamique de la culpabilisation est puissante, et c'est dans ce contexte que le stress devient encore plus destructif. Les travailleurs qui, jour après jour, sont censurés dans l'utilisation de leurs ressources personnelles, intériorisent fréquemment leur colère et se blâment eux-mêmes des situations dans lesquelles ils se trouvent.

Cette culpabilisation ne peut s'opérer sans le concours de l'idéologie capitaliste qui a toujours répandu l'illusion que nous vivons dans une « méritocratie », i.e. qu'en Amérique, « quand on veut, on peut » : quiconque peut réussir s'il y met de la bonne volonté, chaque individu est maître de sa destinée. Le corollaire de ce leurre capitaliste est le suivant : quiconque travaille dans des conditions aliénantes ne vaut guère plus !

Le processus de culpabilisation conduit les travailleurs à accepter le stress au travail comme inévitable et entraîne ce que Lerner (1979) a appelé « surplus powerlessness », une impuissance généralisée profondément intériorisée, qui dépasse largement l'absence objective de pouvoir que les travailleurs vivent et qui les paralyse par rapport à toute action de contestation. Cette impuissance peut se définir encore comme un sentiment de futilité et de frustration qui se développe indépendamment des conditions objectives et qui explique pourquoi les travailleurs s'abstiennent de se mobiliser, même dans leur propre intérêt. Cette passivité dépassera même le contexte immédiat du travail : un chercheur suédois (Gardell, 1977) l'a associée au manque d'habileté à développer des relations durant les temps de loisirs et à prendre part à des activités organisées à l'extérieur du travail.

Tant que les travailleurs seront lourdement écrasés par le sentiment qu'ils ne peuvent gagner, qu'ils n'ont pas le droit de gagner, ou le sentiment que leur manque de pouvoir constitue une situation normale ou appropriée, il n'y aura pas moyen pour toute organisation politique, que ce

soit un syndicat progressiste, un mouvement de la base, ou un troisième parti politique, de mobiliser la majorité de la classe des travailleurs à se battre pour leur intérêt propre.

Michael P. Lerner

Commentaire

Mes commentaires personnels témoignent du respect et de l'admiration que suscite en moi la démarche de l'équipe de l'Institut. Je les formule dans un esprit de critique constructive. Mes réflexions s'articulent autour de ma formation comme chercheur en sciences sociales et de ma pratique comme coordonnatrice d'une équipe de recherche-action. Essentiellement, je retiens deux points : l'articulation théorie-pratique et la question de l'évaluation.

Étant donné la tâche que j'ai assumée à l'Institut, j'ai été vite amenée à faire l'analyse des concepts théoriques véhiculés par l'équipe. Contrairement à un grand nombre d'expériences américaines d'action sociale, les travailleurs de l'Institut se préoccupent d'articuler des bases théoriques qui éclairent et gouvernent l'action. Mais, comme toute théorie basée sur une action, l'examen de l'enchaînement logique des concepts laisse insatisfait. Il en va ainsi des concepts de culpabilisation (« self-blame ») et d'impuissance généralisée (« surplus powerlessness ») qui sont des concepts-clés dans l'approche de l'Institut. Tous les concepts utilisés ont cependant le mérite de décroquer la vision traditionnelle des sciences sociales : ils sont véritablement multidisciplinaires en ce qu'ils recoupent le niveau psychologique, le niveau physiologique et le niveau sociopolitique. Peut-être la perspective de militantisme politique qui anime tous les travailleurs de l'Institut vient-elle court-circuiter une réflexion systématique sur les aspects théoriques ? Il demeure certain qu'un effort d'opérationnalisation des concepts utilisés permettrait de mieux dégager la théorie tout en respectant la préoccupation de l'articuler sur une pratique.

La perspective de l'analyse institutionnelle me permet de suggérer un autre commentaire en rapport avec l'articulation théorie-pratique. L'Institut fonctionne comme une petite unité familiale où tous les membres sont engagés à défendre la même cause. Chaque tra-

vailleur conserve une grande autonomie dans l'organisation de son temps de travail et les rapports informels ont permis de développer une saine camaraderie et un esprit d'entraide entre tous les membres de l'équipe. On note cependant un rapport de force inégal entre le patron, d'une part, théoricien de l'entreprise, et les deux équipes de praticiens d'autre part, rapport de force qu'on retrouve concrètement dans une majorité de groupes militants et d'organisations syndicales où les « penseurs » ont le pouvoir et où les « gens d'action » sont subordonnés à eux. Quels que soient les antécédents qui ont présidé à cet état de fait, il demeure que c'est un écueil pour l'atteinte des objectifs visés : une hiérarchisation de la théorie et de la pratique suscite des tensions entre les travailleurs et paralyse éventuellement l'action autant que l'organisation de la pensée.

En dernier lieu, j'ajouterai que cette difficile articulation entre la théorie et la pratique rencontre un défi de taille dans les difficultés de recrutement aux G.S.T. que vivent les travailleurs de l'Institut. Souvent, il a fallu que les organisateurs déploient beaucoup d'énergie pour mettre un groupe en marche. Il existe une multitude de raisons conjoncturelles qui rendent difficile le recrutement : difficulté d'aborder les travailleurs sur le lieu du travail, disponibilité réduite de ceux-ci qui encaissent du temps supplémentaire, etc. Il faut aussi souligner que paradoxalement, l'équipe confronte la justesse de sa propre analyse, (re : concept d'impuissance généralisée) en ce que les travailleurs démobilisés ne se laissent pas facilement convaincre ! De plus, il existe une réalité de classe chez les travailleurs (ou à tout le moins dans la classe ouvrière proprement dite) qui éloigne ceux-ci du monde intellectuel et de sa valorisation des idées. Ce phénomène a été maintes fois répété par Lee Schore qui par sa longue expérience de travail dans une usine a bien saisi d'un côté l'importance des idées pour mobiliser les travailleurs (professionnels) de l'Institut et de l'autre, l'importance de mobiliser les travailleurs manuels à partir d'autre chose, sans qu'on sache toujours ce qu'il en est précisément... Il devient donc particulièrement difficile de vendre un programme à des travailleurs, à partir des seules idées séduisantes auxquelles on croit !

Dans la mise en marche de ce projet ambitieux que représente l'intervention de l'Institut, il n'est nulle part question d'évaluer la démarche. À tort, à mon avis. La perspective de recherche évaluative amenée par les sciences sociales depuis une décennie a apporté des

acquis au domaine de l'action sociale. Pour des raisons différentes, les théoriciens et les praticiens n'ont pas été sensibilisés à la question de l'évaluation. Après deux ans de fonctionnement, l'Institut n'avait mis en place aucun procédé systématique d'évaluation de l'impact de l'action et de la justesse de la théorie, sinon des efforts sporadiques de l'équipe pour en faire un point à l'ordre du jour des rencontres, sans conséquence aucune. Il en résulte des conséquences fâcheuses pour un projet qui n'a que trois ans pour prouver la pertinence de son existence aux yeux des bailleurs de fonds : l'intervention prend un temps précieux à s'ajuster aux exigences de la réalité ; la division des tâches dans l'équipe conserve un flottement ambigu, etc., sans compter le risque encouru par une équipe d'action que sa clientèle ne se renouvelle pas sans qu'on en connaisse les raisons, ce qui ne fut pas le cas de l'équipe de l'Institut ! La perspective d'évaluation doit pouvoir s'intégrer au fonctionnement quotidien d'un organisme (surtout s'il est subventionné par des fonds publics), pour devenir efficace.

Conclusion

Ce qu'il y a de stimulant dans notre travail jusqu'à maintenant, c'est que nous avons vu des personnes acquérir une force, une confiance en soi, une certitude de leur droit à un monde plus enrichissant et plus humain. Ces sentiments sont constamment minés par le monde du travail dans lequel les travailleurs passent la majorité de leurs journées, mais ils peuvent être alimentés par un mouvement qui croit à ces objectifs. Jusqu'à maintenant, les mouvements de changement social et le mouvement syndical lui-même ont toujours considéré ces objectifs comme secondaires, sans doute en attente de la grande victoire. Il serait fou de faire l'erreur contraire et de penser que l'estime de soi est acquise définitivement et établie sans changements importants dans le monde économique et politique.

Michael P. Lerner

Les centrales syndicales sont vouées à la défense des droits des travailleurs. Les travailleurs sociaux sont

par ailleurs concernés autant par le bien-être physique et émotionnel des individus que par l'aménagement d'un tissu social qui facilite cet épanouissement. Ainsi peut s'amorcer une collaboration fertile entre les travailleurs sociaux et le mouvement syndical dont les priorités n'incluent pas encore la santé mentale de ses membres. Au Québec, l'intérêt récent manifesté par les différents intervenant sociaux (chercheurs, centrales syndicales, gouvernement) pour les questions de santé et sécurité au travail laisse percevoir l'espoir d'introduire la question de la prévention en santé mentale à tous les niveaux de l'action sociale.

*Danielle Desmarais
4382 Marquette, Montréal*

Janvier 1982

Adresse : Institute for Labor and Mental Health, 3137 Telegraph Ave, Oakland, California 94609. Tél. : (415) 653-6166

Notes bibliographiques

- Back, A. 1981. *Occupational Stress, the Inside Story*, Institute for Labor Mental Health, 103 p.
- Gardell, B. 1977. *Psychosocial Aspects of the Working Environments*. The Swedish Information Service : Working Life in Sweden, n°1.
- Lerner, P.M. 1979. Surplus Powerlessness, *Social Policy*, January-February.
- Lerner, P.M. 1979. Stress at the Workplace : *The Approach of the Institute for Labor and Mental Health*, miméo.
- Schore, L. 1981. *Occupational Stress : A Union Based Approach*, texte présenté au congrès de NIOSH (National Institute for Occupational Health and Safety), miméo.



Cahiers d'étude et de réflexion édités par la
Coopérative d'Édition de « La Vie Mutualiste »

93, rue Paradis — BP 249 — 13253 MARSEILLE CEDEX 2

n° 1 : « Chômage et santé »

n° 2 : « Travail et santé »

n° 3 : « Exercice médical et santé »

n° 4 : « Action mutualiste — Santé et société »

n° 5 : « Santé et sécurité sociale »

Le numéro : 50 F
Abonnement (4 numéros) : 150 F