

## Parler de santé mentale : quelle maladie? Speaking of mental health : what illness?

Francine Burnonville

Santé mentale et travail  
Volume 10, numéro 2, novembre 1985

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/030299ar>  
DOI : <https://doi.org/10.7202/030299ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

Revue Santé mentale au Québec

### ISSN

0383-6320 (imprimé)  
1708-3923 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Burnonville, F. (1985). Parler de santé mentale : quelle maladie? *Santé mentale au Québec*, 10(2), 126–130. <https://doi.org/10.7202/030299ar>

### Résumé de l'article

Parler de santé mentale en milieu de travail, c'est entendre maladie, troubles de la productivité, absentéisme... Tout se passe comme si ce n'était pas le travail qui fatigue mais la vie sociale, la vie hors travail. À l'ouvrage, il faut être motivé(e), compétitif(ve), adaptable à tous les changements si on veut faire face à la crise. Celles et ceux qui ne tiennent pas le coup, il vaut mieux les refouler hors de l'usine pour qu'elles (ils) ne dérangent pas, les soigner ailleurs. Si la maladie mentale pose de sérieux problèmes quand elle perturbe la production, santé mentale n'est pas une préoccupation réelle en milieu de travail, elle n'entre pas concrètement dans la définition de la santé-sécurité.

## Parler de santé mentale: quelle maladie?

Francine Burnonville\*

Parler de santé mentale en milieu de travail, c'est entendre maladie, troubles de la productivité, absentéisme... Tout se passe comme si ce n'était pas le travail qui fatigue mais la vie sociale, la vie hors travail. À l'ouvrage, il faut être motivé(e), compétitif(ve), adaptable à tous les changements si on veut faire face à la crise. Celles et ceux qui ne tiennent pas le coup, il vaut mieux les refouler hors de l'usine pour qu'elles (ils) ne dérangent pas, les soigner ailleurs. Si la maladie mentale pose de sérieux problèmes quand elle perturbe la production, la santé mentale n'est pas une préoccupation réelle en milieu de travail, elle n'entre pas concrètement dans la définition de la santé-sécurité.

Le texte qui suit exprime un ensemble de réflexions portant sur une enquête faite durant l'été 83 (A.C.S.M., 1984). Cet été-là, j'ai visité une cinquantaine d'entreprises de la région montréalaise qui employaient 300 personnes et plus. J'y ai rencontré les responsables du personnel (45 personnes) et les syndicalistes (28 personnes), pour connaître leurs perceptions de la santé mentale des gens travaillant pour eux et avec eux.

Il s'agissait d'un travail exploratoire qui permettait à l'Association canadienne pour la santé mentale d'examiner des stratégies en vue d'améliorer la santé mentale en milieu de travail. La première étape étant de savoir minimalement comment la question était perçue dans les entreprises, j'ai procédé par entrevues semi-directives d'environ 45 minutes.

Animée de pensées résolument positives et après m'être construit un questionnaire solide, je me suis donc présentée chez ces personnes dans le but d'entendre parler de santé mentale. Je me suis trouvée en face d'un problème que j'avais souvent tenté d'expliquer à mes étudiantes et étudiants, soit que «l'analyse scientifique des sondages d'opinion montre qu'il n'existe pas de problème omnibus, pas de question qui ne soit réinterprétée en fonction des intérêts des gens à qui elle est posée, le premier impératif étant de se demander à quelle question les différentes catégories de répondants ont cru répondre. Un des effets les plus pernicieux de l'enquête d'opinion consiste précisément à mettre les gens en

demeure de répondre à des questions qu'ils ne se sont pas posées» (Bourdieu, 1980, 226).

Je questionnais sur la santé et on me répondait maladie, absentéisme; je parlais de personnes au travail; on me répondait productivité, rentabilité, mesures chiffrées... J'ai pensé que c'était à partir de cet hiatus qu'il fallait réinterpréter certains éléments de mon enquête.

### PARLONS DE MALADIE

Certaines personnes reconnaissent qu'elles ont des préjugés sur la maladie mentale; mais lorsque le point de vue gestionnaire reprend le dessus dans la conversation, la maladie mentale est perçue comme une:

...*maladie-prétexte* pour ne pas travailler, se reposer ou être changé(e) de poste, et cela avec la complicité bien regrettable des médecins de famille trop enclins à accorder des congés non justifiés.

...*maladie autocurable*, même si la plupart des gestionnaires avouent ne pas comprendre ce qui se passe réellement dans la tête de ces malades, ils croient qu'il suffirait que ces derniers prennent sur eux, se contrôlent, fassent des efforts pour être capables de fonctionner quand même... après tout, qui n'a pas de problèmes?

...*maladie-stratagème* des personnes faibles ou qui se sentent faibles pour attirer l'attention. Commentant le peu d'intérêt manifesté par les hauts dirigeants pour les problèmes de santé mentale, un responsable du personnel m'a révélé: «Ils (les hauts dirigeants) sont de nature agressive et conçoivent difficilement que les gens puissent être différents et avoir besoin de plus d'attention».

\* L'auteure est sociologue et enseigne au département de Service social de l'Université de Sherbrooke.

## L'ABSENTÉISME COMME MALADIE

Alors j'ai eu envie de mélanger les expressions souvent entendues :

absence-maladie; congé de maladie; absence-congé; maladie du travail; maladie de la vie; maladie du travail sans vie; maladie de la vie au travail; maladie de la vie contaminée par le travail; résistance au travail; congé de travail; le travail, comme congé de la vie; la vie, congé du travail...

En fait, ces personnes qui s'absentent sont-elles vraiment malades ou tentent-elles d'échapper à leur travail? Les gestionnaires évaluent, tracent des graphiques, scrutent les raisons justifiant les absences, envoient les cas «douteux» – ou plutôt dont ils doutent – dans les cliniques industrielles pour les faire contre-expertiser. Une chose est certaine: plus le travail est ennuyeux et routinier (robotique, bureautique, parcellarisation des tâches, segmentation des activités au travail), plus les employés s'absentent. Alors l'absence c'est pour se reposer, pour récupérer, parce que le stress est trop grand, parce qu'on est trop fatigué, épuisé, usé.

## LES GENS ONT TROP DE PROBLÈMES POUR TRAVAILLER

La grande majorité des gestionnaires avec qui j'ai parlé était convaincue que la plupart des problèmes affectant la santé mentale de leur personnel venait d'ailleurs. Comme me l'a affirmé quelqu'un: «Les gens arrivent au travail fatigués; ils sortent trop, ils boivent trop et le lendemain ils ne sont pas en forme... Et puis la famille éclate, il y a les divorces, les familles monoparentales..., les gens sont continuellement agités par leurs émotions, ils les transportent au travail; les femmes surtout, et c'est pire vers la quarantaine.»

Alors, il faudrait laisser ses troubles à la maison, ne pas traîner ses émotions au travail, dans l'espace du rationnel, de la productivité où règne la logique du mesurable. Laisser ses sentiments à la porte de l'usine, du bureau, ou bien – comme disent les syndicalistes – laisser le travail au travail, laisser le boulot derrière soi. Comme si les personnes pouvaient ainsi se découper en tranches bien propres, sans bavure, sans effilochage: le travail, les émotions, les émotions au travail, la vie hors travail et ses émotions...

De plus, la morale du travail se perd, disent les patrons, les jeunes ne veulent plus et ne savent plus travailler, on ne leur apprend pas cela à l'école. Certains sont allés jusqu'à dire que des problèmes comme la consommation de drogue au travail avaient disparu depuis que les jeunes avaient été mis à pied à cause de la crise.

Cependant, malgré cette conviction générale que les problèmes individuels viennent en majorité de la vie hors travail, j'ai constaté une différence importante entre les milieux de travail syndiqués et ceux non syndiqués. Les syndicalistes ont fait des efforts pour faire reconnaître aux employeurs les risques du travail pour la santé physique surtout, mais aussi pour la santé mentale des gens. Dans ce sens, la sensibilisation est faite.

Dans les milieux syndicalisés, on admet donc que le stress existe; que l'alcoolisme n'est pas seulement dû à une perturbation des relations familiales, mais qu'il peut être une manière pour les hommes de faire «passer» la poussière, d'oublier le bruit de l'usine en se retrouvant en gang à la brasserie, avec leurs «chums», après l'ouvrage pour parler et échanger, puisqu'au travail c'est impossible, on ne s'entend pas.

Passer son temps sur la route, dans un camion, se retrouver seul le soir dans un hôtel anonyme à la semaine longue, cela durant des années, favorise la consommation d'alcool. C'est pareil pour les gars qui s'en vont travailler dans les chantiers au Nord, coupés de leur environnement affectif, pour un mois, deux mois, quatre mois; que faire à part prendre un coup... Mais c'est comme cela, disent les gestionnaires, l'alcoolisme est une tradition dans certains milieux où il n'y a rien d'autre à faire, d'autant plus que les contremaîtres aussi se sentent seuls et prennent un coup avec les employés.

Par contre, dans les milieux où le personnel n'était pas syndiqué, les administratrices (et administrateurs) semblaient pratiquer résolument la politique de l'autruche, invoquant la confidentialité des dossiers médicaux. En fait, j'ai eu l'impression qu'elles(ils) ne veulent pas savoir, mais aussi ne veulent pas dire ce qu'elles(ils) savent. L'une d'entre elles me disait: «Regardez comme les gens sont heureux, chacun fait son boulot à part quelques têtes fortes...». Des marginaux quoi! «Le stress chez nous il n'y en a pas, m'a affirmé un administrateur; nous avons fait faire une étude pour prouver que les gens

pourraient travailler plus fort». Question de motivation!

## **CRISE DE LA MOTIVATION, MOTIVATION DE CRISE**

«Vous êtes sociologue, vous ne connaissez pas un truc pour les faire travailler? J'ai tout essayé, j'ai même fait venir Jean-Marc Chapat!» Je me trouvais dans une usine où l'on venait de faire des mises à pied à 48 heures d'avis, où le bruit et la poussière créaient un environnement quelque peu étouffant et assourdissant, où les gars mangeaient leur lunch dans une salle presque aussi poussiéreuse et bruyante que l'usine, et où j'avais peine à me faire comprendre du délégué syndical qui, à vingt-cinq ans, m'avouait être déjà un peu sourd. Je n'ai pas trop bien compris ce que Jean-Marc Chapat pouvait faire devant une telle situation. En effet, comment motiver des personnes qui savent que, de toute manière, elles seront mises à pied? Invoquer la crise et, en raison de celle-ci travailler plus fort pour augmenter la productivité?

Comment peut-on être motivé(e) quand on ne sait pas si demain on travaillera encore? Quand on ne sait pas si ça vaut la peine «d'investir» alors qu'on joue à la chaise musicale (supplantation), que l'on vit dans la crainte de la fermeture de l'usine et de la mise à la retraite anticipée, les enfants étant encore jeunes et le fond de retraite insuffisant pour les faire vivre et payer leurs études? Comment être motivé(e) lorsqu'on vit la frustration de la précarité du travail temporaire, sur appel, à contrat court?...

Motivation de crise: subir et contrer les effets de la crise, avoir l'air motivé(e) quand tout autour de vous démotive. Prendre l'insécurité comme un défi et jouer la carte du «si je suis meilleur(e) que les autres peut-être que je vais garder ma job ou peut-être que c'est moi qui serai réengagé(e)...»; maigre consolation, car il ne suffit pas d'être bon(ne) puis fin(e) pour garder sa job quand formellement on n'a aucun droit acquis.

Piège, donc, que cette apparente mobilité, hors du contrôle un peu rigide des conventions collectives; on réinstalle la loi de la jungle, la compétition féroce, du plus fort, la loi de celle ou celui qui réussit en passant par-dessus les autres... Et là, Jean-Marc

Chapat le dira: «Le champion c'est toi!» et si ce n'est pas toi, tant pis pour toi, c'est bien de ta faute.

Plusieurs gestionnaires défendaient d'ailleurs cette idée, en précisant que pour régler les problèmes de santé mentale (entendus comme alcoolisme, dépression, crise de motivation), il est essentiel de sélectionner le personnel avec plus de soin, afin d'éliminer les individus à risques. Et comme ceux-là croient que la majorité des problèmes origine de la vie privée des gens, pourquoi, se disent-ils, ne pas aller vérifier ce qui s'y passe. Cette manière de penser m'a rappelé lorsque je travaillais, il y a une vingtaine d'années, au service du personnel d'un grand magasin et où l'on payait des détectives privés pour faire des enquêtes de moralité, de solvabilité, etc., sur toutes les personnes que l'on engageait, cela, bien sûr, en marge des dispositions légales peu favorables à ce genre d'enquête. À cela s'ajoutaient des examens psychomédicaux, pour vérifier, notamment, si l'employée était enceinte, son niveau d'agressivité, et autres. J'ai crains, je dois l'avouer, que c'est de cela que ces gestionnaires parlent quand elles(ils) veulent éliminer les personnes à risques. Au fait, à risques de quoi? Risques de manque de motivation?

## **LA PRODUCTIVITÉ: OU LES ÊTRES HUMAINS, MACHINES ADAPTABLES À ENTRETIEN MINIMUM...**

«Notre objectif est de faire du profit, non pas d'améliorer la santé des gens», m'a annoncé d'un ton péremptoire le directeur des relations de travail d'une grande compagnie.

En fait, il exprime tout haut ce que la plupart n'osaient exprimer aussi crûment de peur de mal paraître, de peur de heurter ma «sensibilité» sociologique, manière polie de ne pas me dire «mais, chère madame, vous êtes complètement dans les patates, la question c'est la productivité, point!». Et la santé des gens ne nous intéresse que lorsqu'elle devient maladie ou trouble la productivité. Les causes de ces désordres ce n'est pas notre affaire, c'est un problème de société. Curieuse opposition que celle de la société «sociale», la société humaine contre le travail, la production. Et souvent les gestionnaires ont ajouté: «Il y a des ressources pour cela, on n'est pas une agence de service social.»

Il y a donc le monde du travail pour celles et ceux qui sont vraiment productifs et fonctionnels. Pour les autres, l'idéal c'est de les refouler vers la société dite « sociale », les maintenir à domicile, afin qu'ils ne viennent pas empêcher les premiers de produire le plus longtemps et le plus vite possible. À ce sujet, les syndicalistes, qui tentent de négocier la réintégration de personnes ayant eu des problèmes de santé mentale, m'ont signalé que, compte tenu des standards de productivité de leur groupe, les chefs d'entreprises essaient de se débarrasser à n'importe quel prix de l'individu qui ralentit le rythme du groupe.

Après avoir lu divers documents syndicaux sur le stress provoqué par la pression qu'exercent les dirigeants, les mécanismes de surveillance sans avis, le caractère routinier de certaines tâches et les nouvelles technologies, j'ai tenté d'aborder ces sujets avec les gestionnaires qui m'ont aussitôt rassurée, m'affirmant qu'il s'agissait de problèmes temporaires, que les gens s'habitueraient à tout, au travail de nuit comme au reste (même si les rapports syndicaux font état de perturbations permanentes du sommeil, de l'appétit, etc.). Quant au travail routinier, plusieurs pensent encore qu'il y a des personnes qui sont faites pour cela, surtout les femmes plus âgées; et pourtant un syndicaliste m'a révélé que les gars de son usine préfèrent être en chômage plutôt que de faire ce travail routinier, que seules les femmes acceptent.

Sur les changements technologiques, je m'attendais à des explications de la part des gestionnaires si passionnés de rationalisation, mais, à ma grande surprise, ils se sont montrés très peu loquaces. Leurs commentaires se sont résumés à ceci: pour ce qui est de l'augmentation du rythme de travail et de l'adaptation des individus aux nouvelles machines, c'est une question de génération, les difficultés se présentent surtout avec les travailleuses et les travailleurs âgé(e)s (entendons à partir de 40 ans), et qu'une fois cette génération éteinte, tout marchera comme sur des ordinateurs. Vive la génération piton!

Un syndicaliste m'a raconté que dans sa compagnie, quand on a besoin de trois personnes pour travailler sur certaines machines, on en engage dix, et on met à pied les sept moins rapides à la fin de la période de probation. C'est là un des aboutissements

de la crise et du chômage: seuls les meilleurs survivent.

## L'ÉPUISEMENT AU TRAVAIL COMME CRITÈRE D'EXCELLENCE

« Ici, les cadres travaillent dix à douze heures par jour; il faut que ça marche, on n'a pas le choix. »

Les personnes que j'ai rencontrées, syndicalistes comme gestionnaires, s'accordaient pour reconnaître que la pression s'exerce sur tout et chacun. Cependant, pour comprendre comment ça se passe lorsque des employé(e)s éprouvent des difficultés d'adaptation, j'ai demandé à ceux que j'interviewais de me citer un cas-problème, et cette narration a fait surgir un phénomène particulier.

Il s'agit d'une évaluation différente de la « légitimité » du stress, suivant que la personne qui le subit occupe ou non une position privilégiée dans la hiérarchie des tâches. Si les gestionnaires croient que des causes extérieures sont en majorité responsables du stress ressenti par les employés « ordinaires », que la manifestation de ce stress est un peu exagérée, voire imaginaire, ils acceptent, au contraire, quand il s'agit du personnel cadre, que le travail puisse être générateur de stress. On insiste alors sur le poids des responsabilités qu'assument ces employés « supérieurs », sur la pression qui s'exerce sur ceux-là chargés de gérer, en quelque sorte, l'irresponsabilité de subalternes qui ne cherchent qu'à échapper au travail, en utilisant la maladie comme alibi.

Ils devient légitime que ces « supermen » du travail soient épuisés tant ils doivent être toujours là, arrivant tôt, partant tard, portant le fardeau de la course à la productivité, rationalisant, calculant, mesurant, afin de vaincre l'irrationnel, d'éliminer la déviance à tout prix, même au prix de leur propre équilibre.

Mais si les cadres craquent aussi, comme n'importe quel autre travailleur ou travailleuse, il reste que lorsqu'il s'agit de les récupérer, on prend les moyens nécessaires: cures de désintoxication, vacances ou congés prolongés, travail allégé. Quand il s'agit des employé(e)s « ordinaires », les conséquences sont plus dramatiques: congédiement, départ « volontaire », mise à la retraite anticipée, démotivation suivie de départ « volontaire », etc.

Non seulement les problèmes de santé mentale d'une certaine catégorie d'employé(e)s sont plus ou

moins pris au sérieux, mais la pratique courante consiste à appliquer des traitements différents suivant la «valeur» hiérarchique du travail des individus: dans ce cas, un chef vaut plus qu'une travailleuse ou un travailleur, c'est clair.

## ET LA SANTÉ MENTALE ALORS ?

À vrai dire, il ne s'agit pas d'une préoccupation réelle des dirigeants d'entreprises et ce n'est certainement pas une priorité; on argue qu'il faut d'abord s'occuper de santé physique, et puis, qu'il y a la crise et que ce qu'il faut c'est augmenter la productivité.

La «crise» est invoquée pour expliquer à la fois que les gens ne sont pas heureux au travail et que c'est justement à cause d'elle qu'on n'a pas les moyens de s'occuper de leurs problèmes. D'ailleurs, les quelques initiatives que la croissance économique avait permises sont suspendues ou carrément abandonnées. Et les syndicalistes avouent jouer trop souvent un rôle de «pompiers», réglant les problèmes cas par cas, sans pouvoir envisager de stratégie globale.

En préparant mon questionnaire, j'avais eu l'intuition que ce n'était pas à partir de la santé que s'organisaient les discours dans le monde du travail. J'ai voulu savoir quand même ce que signifiait pour mes interlocutrices et interlocuteurs être en bonne santé mentale et je le leur ai demandé. La plupart d'entre eux pensaient que l'équilibre mental est une caractéristique fondamentale, qu'il faut être bien dans sa peau; mais le consensus s'arrêtait là, les perceptions des gestionnaires et celles des syndicalistes divergeant radicalement.

Pour les gestionnaires, est en bonne santé mentale une personne fonctionnelle, stable, attentive, ponctuelle, capable de respecter les normes, de vivre à l'intérieur des normes. Cette personne doit aussi être motivée au travail, connaître ses limites, accepter les critiques, les choses que l'on ne peut changer, ne pas rouspéter tout le temps, ne pas exagérer les situations et vivre en harmonie avec ses compagnes et ses compagnons de travail. De plus, il faut qu'elle exprime ses émotions sans être trop extravertie ni trop agressive. Bref, le travail c'est la santé ... mentale; en dehors des normes de la production il n'y a point de salut!

Pour les syndicalistes, être en bonne santé mentale c'est faire des projets, se fixer des buts, aimer

s'amuser, s'accorder avec les autres, ne pas être trop «mouton», supporter le stress, être capable de réagir aux situations difficiles et savoir prendre des décisions quand cela s'avère nécessaire. C'est également être capable d'oublier le boulot après le travail et ne pas brimer ses émotions outre mesure. Selon eux, il est plus facile d'être en bonne santé mentale quand on a un minimum de sécurité financière et un travail assuré.

La santé mentale en milieu de travail est un concept bien vague. La maladie mentale aussi. Ce que les responsables interviewés identifient le plus facilement ce sont des maladies dont les effets se manifestent en troubles de la productivité et en perturbation du travail.

Il existe un imaginaire de la santé mentale à l'image des relations de pouvoir qui prévalent dans le monde du travail. Les patrons pensent que «bien» faire son travail c'est cela être en santé mentale, et les syndicalistes disent qu'il faut échapper aux contraintes du travail pour garder sa santé. Rêves de production ou production de rêves?...

## RÉFÉRENCES

- A.C.S.M. - division Québec, 1984, *Le travail et la santé mentale*, Montréal, janvier.
- BOURDIEU, P., 1980, *Questions de sociologie*, Éd. de Minuit, Paris.
- F.A.S., C.S.N., 1983, *Pour une politique de la santé mentale au Québec*, mai.
- Fraternité des chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro, 1977, *Étude du stress professionnel des membres de la fraternité*, avril.
- Syndicat des travailleurs en communication du Canada (C.T.C.), 1982, *Rapport d'enquête conjoint sur les problèmes de santé et sécurité de la téléphoniste ou du technicien travaillant devant un écran cathodique*, Montréal.

## SUMMARY

To talk of mental health in the work milieu is to talk about: illness, productivity problems, absenteeism... It appears as though it is not the work itself that is the cause of fatigue, but the social life, the extra-curricular activities.

At work, to face a crisis, one has to be motivated, competitive, adaptable to all changes. Those who cannot take the pace have to be released to seek help outside so as not to upset the work scene. Even though mental illness is the source of serious problems when it affects production, it is not a real preoccupation in the work setting and it does not belong firmly in the definition of health security.