



Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé

3-2 | 2001
Évolutions de l'ergonomie

Entrevue guidée avec Marie-Claire Carpentier-Roy

Daniel Drolet, Esther Cloutier et Raymond Baril



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3709>

DOI : 10.4000/pistes.3709

ISSN : 1481-9384

Éditeur

Les Amis de PISTES

Édition imprimée

Date de publication : 1 octobre 2001

Référence électronique

Daniel Drolet, Esther Cloutier et Raymond Baril, « Entrevue guidée avec Marie-Claire Carpentier-Roy », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 3-2 | 2001, mis en ligne le 01 octobre 2001, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/pistes/3709> ; DOI : 10.4000/pistes.3709

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.



Pistes est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Entrevue guidée avec Marie-Claire Carpentier-Roy

Daniel Drolet, Esther Cloutier et Raymond Baril

PISTES : Des gens comme vous êtes un peu des visionnaires. Vous avez eu un cheminement bien particulier, démarré des domaines de recherche - dans votre cas la psychodynamique du travail - à une époque où cela n'était pas évident au Québec. Comment en êtes-vous arrivée à vous intéresser à la santé au travail ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Vous savez il faut remonter bien loin. Au départ, j'étais infirmière. J'ai fait mon cours en 1958. Je l'ai fait pour des raisons familiales, parce qu'au fond, j'ai toujours voulu faire *sociologie*. Je viens d'une famille nombreuse et vous savez comment cela se passait dans le temps, les filles avaient moins l'occasion d'aller à l'université que les garçons. J'ai obtenu le consentement de mon père pour faire mon cours d'infirmière, parce que, selon lui, ce cours était utile à toute future mère. J'ai donc fait ce cours et ensuite j'ai pratiqué, mais essentiellement pour avoir des sous pour recommencer mes études. Cela a quand même duré cinq ans.

PISTES : Vous avez donc eu l'occasion d'être très tôt dans votre carrière en contact intime avec le milieu de la santé.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Tout à fait. Et parallèlement, je poursuivais mes études ; j'ai d'abord terminé mon Bac ès arts, puis j'ai fait un baccalauréat et une maîtrise en sociologie.

PISTES : Le retour aux études a-t-il été difficile ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Pas du tout, je ne rêvais que de ça. Être infirmière pour moi, c'était juste un passage. C'est ainsi que j'ai fait ma maîtrise en sociologie du travail. Pendant longtemps, j'ai enseigné, mais j'étais aussi très impliquée dans les groupes populaires. J'ai travaillé dans le quartier défavorisé Hochelaga-Maisonneuve de Montréal avec des groupes de femmes sur la notion de travail et de ses effets sur la famille. Le seul outil que nous connaissions alors au Québec pour parler de santé mentale, c'était l'approche basée sur la notion de stress. Je la trouvais très limitée et ça m'embêtait passablement. J'ai quand même continué, et décidé de faire mon doctorat en sociologie à l'Université de Montréal. J'ai commencé une thèse sur l'analyse des

pratiques discursives des intervenants en santé de 1940 à 1980, et vers la fin, il est arrivé une chose très importante. Au début des années 80, pendant mes études doctorales, j'ai lu, un peu par hasard, le livre « *Travail et Usure mentale* » de Christophe Dejours. Je ne le connaissais pas du tout et ça a été l'emballement total. Je me suis dit : « Ça y est. C'est l'outil dont j'ai besoin pour continuer mon travail sur le terrain (dans Hochelaga-Maisonneuve et ailleurs) dans le champ du travail et de la santé mentale. Il faut absolument que je rencontre Christophe Dejours ». C'est un psychanalyste, et il se trouve que j'ai quelques bons amis psychanalystes. Alors, je téléphone à l'un d'entre eux et je lui demande s'il connaissait Christophe Dejours. Il me répond : « Bien sûr, c'est un ami. » Je lui réponds : « Bien, téléphone à Paris, dis-lui que j'arrive ! » (rires). Je suis donc allée à Paris, j'ai travaillé avec lui, et en revenant j'ai dit à Marc Renaud, mon directeur : « Je change ma thèse de doctorat. J'ai trouvé ma passion, je sais exactement ce que je veux faire. » Alors, il m'a répondu : « Écoute Marie-Claire, ça sera très difficile ici à l'Université de Montréal, une thèse en sociologie de la santé mentale avec de la psychanalyse. Oublie ça ». Je n'ai pas oublié, j'ai fait des démarches et finalement on m'a dit à peu près ceci : « Si vous trouvez quelqu'un d'assez fou pour diriger votre thèse, nous allons accepter ». Alors, Marc Renaud a accepté généreusement de diriger ma thèse et évidemment, Christophe Dejours la co-dirigeait. Cela n'a pas été facile car la psychanalyse était loin du courant dominant en sociologie à l'Université de Montréal. Cela a été vraiment difficile, mais je l'avais dans la tête !

PISTES : Vous aviez la tête très dure.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, absolument. Mais il faut dire que Marc Renaud a été très correct avec moi et m'a encouragée. De plus, Christophe Dejours venait de temps en temps et il me soutenait dans ce projet. C'est donc comme cela que j'ai fait ma thèse en psychodynamique du travail (qu'on nommait psychopathologie du travail à ce moment). Bien entendu, il a fallu trouver un terrain pour la recherche. C'est un peu cocasse de penser que l'endroit où j'ai fait ma thèse, c'était un hôpital universitaire de Montréal, où il y avait justement eu une étude sur le stress au travail. Et cela n'avait pas donné les résultats escomptés. Ils avaient seulement appris que les infirmières étaient bien stressées et ils avaient mis en place des solutions individuelles sans questionner l'organisation du travail. Alors, je suis allée les voir pour leur expliquer ma démarche, j'ai dit : « Êtes-vous intéressés ? » J'ai pris plusieurs mois à leur expliquer ce qu'était la psychodynamique du travail, ce que ça supposait, d'où l'on partait, ce que ça pouvait donner. Il fallait que les infirmières et les gestionnaires s'impliquent. Finalement, ils m'ont dit oui. Cela a été mon premier terrain en psychodynamique du travail. J'ai soutenu ma thèse et ensuite, je suis partie à Paris en congé sabbatique pour un an. Pendant mon séjour là-bas, les gestionnaires de l'hôpital et du nursing m'ont écrit pour me dire : « Dès que tu reviens, viens voir ce qu'a donné la recherche que tu as faite ; on a changé certains éléments de l'organisation du travail, avec la collaboration de tous et avec beaucoup de satisfaction ». De plus, cette recherche avait permis de comprendre le sens de certains comportements. Alors, c'était vraiment très encourageant.

PISTES : Cela a-t-il rapport avec le livre que vous avez écrit sur la santé ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, sur la psychopathologie du travail infirmier. Ce livre est un condensé de ma thèse de doctorat.

PISTES : Pendant vos vingt années d'enseignement au cégep Rosemont et à l'Université de Montréal, vous étiez impliquée dans les groupes communautaires ; est-ce la santé mentale qui vous a intéressée en premier lieu ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est-à-dire qu'au début, j'ai commencé à travailler avec des femmes qui avaient des problèmes de toutes sortes (certaines travaillaient, d'autres pas), et rapidement ce qui m'a intéressée, c'était de comprendre le lien entre les difficultés qu'elles vivaient et le monde du travail, que ce soit le leur ou celui de leur mari. Alors, on touchait inévitablement les problèmes de santé mentale reliés au travail. Les seuls outils que j'avais étaient ceux que proposait l'approche avec la notion de stress et, pour moi, cela menait toujours à un cul-de-sac. Cela m'horripilait. On ne peut pas dire aux gens : « Apprenez à gérer votre stress, et les remettre dans la même situation stressante qu'avant ». Je n'ai rien contre le fait d'apprendre à gérer le stress, sauf que si cela sert à camoufler les problèmes générés par une situation de travail, alors, on tourne en rond. C'est à ce moment, vers 1985, que j'ai fondé (avec Jean-Pierre Brun qui, déjà, s'intéressait à cette approche et qui fut un collègue très proche ultérieurement car il a aussi fait une thèse en psychodynamique du travail quelques années plus tard) un groupe de chercheurs, dont certains d'ailleurs travaillaient sur le stress. Nous avons dû faire de la formation parce que personne ne connaissait la psychodynamique au Québec. J'étais alors vraiment perçue comme une farfelue. « Que peuvent donner sociologie et psychanalyse mélangées, me disait-on à l'époque ? » En France, cela faisait longtemps que les sociologues travaillaient avec des psychanalystes, des médecins du travail, mais pas ici. Une sociologue qui s'adressait aux sujets individuels, c'était de la prétention.

PISTES : En sociologie, les phénomènes étudiés sont plus d'ordre macro.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, mais même dans l'ordre plus micro, on s'intéresse à l'acteur puis on évacue le sujet.

PISTES : Mais ce sont quand même des approches différentes, la psychanalyse et la sociologie. Dans un de vos livres, vous dites travailler avec l'approche de la psychanalyse mais sans en emprunter les concepts. Comment peut-on marier ces deux approches ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est ce qu'il fallait faire avec la psychodynamique du travail, fonder une théorie et c'est ce qu'a fait Christophe Dejours, qui en est le fondateur. J'ai toujours collaboré avec Christophe Dejours à faire avancer, à partir de recherches, le contenu théorique. Il ne s'agissait pas de tomber dans le simplisme et de penser qu'on peut prendre un peu de psychanalyse, un peu d'anthropologie et de sociologie et qu'en brassant tout cela on arriverait à quelque chose de rigoureux. Certes pas. Nous pensions que l'éclairage psychanalytique est absolument essentiel, mais il fallait que l'on arrive à s'en servir en l'articulant de façon autonome par rapport à la recherche faite en sociologie du travail. Nous avons pu le faire parce que Christophe était psychanalyste et qu'il a travaillé avec plusieurs sociologues dont moi. Cela nous a permis d'arriver à une conceptualisation qui ne soit pas un amalgame complètement hybride, mais un ensemble rigoureux.

PISTES : N'y a-t-il pas un danger ? Beaucoup de gens, pas nécessairement en psychanalyse mais davantage en psychologie, ont utilisé des concepts qui s'appliquent à l'individu et les ont transposés au social directement ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est sûr, et à mon avis, cela fait de la bouillie pour les chats. En psychosociologie, ce n'est pas toujours évident d'être rigoureux, il y a des dangers là aussi. On voulait vraiment éviter cela, et je pense que nous y sommes arrivés.

Au Québec, pour développer cette approche, il fallait rallier des chercheurs universitaires et des gens de terrain. J'ai essayé au début avec des personnes de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST) et cela n'a pas fonctionné. J'avais l'impression que je parlais dans le vide. Alors, j'ai décidé d'interpeller tous les gens qui travaillaient en santé mentale au travail dans les différentes universités. Des gens comme André Arsenault qui travaillait sur le stress, Jean-Pierre Brun, qui faisait sa thèse avec Antoine Laville et dont Christophe Dejours était co-directeur. Une thèse mi-ergonomique, mi-psychodynamique du travail sur les monteuses de lignes à l'Hydro-Québec. J'ai beaucoup travaillé avec lui, c'était le deuxième qui osait faire cela au Québec. Alors, quand il est allé soutenir sa thèse à Paris, j'y suis allée avec lui, j'étais membre du jury et cela s'est très bien passé, de sorte que Jean-Pierre était vraiment encouragé. Revenu au Québec, il m'a dit : « Ça y est Marie-Claire, on fonce ». Nous avons ensuite commencé à donner des cours à l'université, comme chargés de cours au début, à la faculté d'éducation permanente, parce que la psychodynamique du travail n'était pas encore acceptée dans aucune faculté. Et puis, avec Jean-Pierre, j'ai donné des séminaires de formation aux différents chercheurs intéressés. Au début, il a dû y avoir 25 ou 30 personnes. Au bout d'un an, nous n'étions plus qu'une quinzaine. Les autres ont décidé que ce n'était pas leur tasse de thé. Ceux qui sont restés constituent le noyau actuel des chercheurs. Au bout d'un an, nous avons décidé de commencer à faire du terrain. Nous faisons du terrain toujours deux à deux ou trois à trois pour les gens qui étaient moins formés. Ces recherches généraient beaucoup de satisfaction chez les travailleurs et très souvent aussi chez les gestionnaires. Cela a fait boule de neige. Les gens n'étaient finalement pas si rébarbatifs que cela. Puis, certaines facultés ont ouvert leurs portes à la psychodynamique du travail (à l'Université de Montréal, à l'Université Laval, par exemple) et nous avons pu accepter des thésards et les intégrer à notre groupe de chercheurs. D'ailleurs depuis sept ou huit ans, il y a plus de demandes que ce à quoi on peut vraiment répondre en recherche en psychodynamique du travail. Pour signer cette vitalité, nous avons d'ailleurs fondé en mai 2001 l'Institut de psychodynamique du travail du Québec. C'est Michel Vézina, de l'Université Laval, qui m'a remplacée comme responsable de ce groupe et qui en est le directeur. C'est une assise de plus pour garantir la pérennité de cette approche au Québec.

PISTES : Avez-vous réussi à avoir une reconnaissance ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, mais au début, il fallait que j'y crois fermement mais c'était une passion. Pas une simple passion idéologique, je voyais que ça donnait des résultats tangibles sur le terrain. Puis petit à petit, le groupe a été reconnu et de manière certaine depuis le début des années 90, ce qui a donné une assise à la psychodynamique.

PISTES : Vous en étiez convaincue.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Ah oui ! De plus, j'ai commencé à faire ce qu'ils ne font pas à Paris de la recherche en santé et sécurité du travail (SST) avec Marcel Simard de l'Université de Montréal. Cela a été vraiment un de mes beaux défis de conjuguer l'approche systémique et l'approche de la psychodynamique du travail. Marcel m'a dit son intérêt pour une collaboration en recherche en SST. Cela m'intéressait également mais ça représentait un réel défi. En effet, je me rappelle avoir dit à Marcel : « Il ne s'agit pas de dire, toi, tu vas faire une recherche de type traditionnel, systémique en SST puis moi, je vais arriver et faire un petit bout de psychodynamique. Si c'est cela, je

ne marche pas.» Vous savez, la psychodynamique est une approche qui est très exigeante avant même que la recherche ne soit commencée. Alors, tous les deux, nous nous sommes embarqués et engagés à fond très honnêtement. Cela n'a pas été facile de marier deux approches si différentes du point de vue épistémologique et méthodologique tout en restant rigoureux. Mais je crois que nous avons réussi. C'est ce que l'on nous disait l'année dernière à la suite de plusieurs recherches subventionnées par l'IRSST dans les grandes, petites et moyennes entreprises. Notre démarche suit un plan bien structuré. On commence toujours par la partie psychodynamique ; je vais rencontrer les gens, je leur dis qu'en SST, on ne peut pas séparer la santé mentale de la santé physique. En effet, quand je vais sur le terrain, je ne peux pas dire aux gens : « Ne me parlez pas de cela, ce n'est pas de la santé mentale. » L'explication donnée aux futurs participants a toujours conduit à un engagement sincère de leur part. Je me rappelle le cas d'une grande entreprise. Tout le monde voulait participer à notre recherche, mais il y avait trois mille travailleurs ! Impossible de faire une recherche en psychodynamique avec un tel groupe, alors nous avons discuté avec le syndicat pour déterminer comment les groupes seraient sélectionnés. Il y a eu dans cette entreprise une trentaine de groupes, ce qui est énorme. Nous faisons l'analyse du contenu de mes entrevues, puis après, nous avons construit un questionnaire à partir des entrevues.

PISTES : Ce qui devrait normalement être fait.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Cela ne se fait pas toujours. Le questionnaire tenait compte des données retenues en psychodynamique du travail. Cela faisait des questionnaires très élargis. C'était plus satisfaisant pour l'entreprise, pour le syndicat et pour les travailleurs parce qu'on avait quelque chose de plus profond. Nous étions allés vraiment au fond des choses, une belle réussite en ce qui me concerne.

PISTES : Vous avez relevé le défi d'arrimer sociologie et psychodynamique, puis ensuite la psychodynamique à des approches plus systémiques, de type épidémiologique...

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'était possible, parce qu'il y avait parmi les chercheurs de notre groupe certains qui travaillaient déjà en santé mentale avec des modèles différents, mais qui croyaient à la nécessité de l'interdisciplinarité. La psychodynamique est une approche qui permet ce que d'autres approches ne permettent pas – de faire de l'observation et de questionner en profondeur ce qui est vécu collectivement sur un lieu de travail comme atteinte à la santé mentale et ce qui joue sur les comportements en SST. Par exemple, quand les travailleurs me disaient : « J'ai mis mon casque. » Je disais : « Non, depuis trois semaines que je vous observe et vous ne les mettez pas. Qu'est-ce qu'il y a là-dedans ? Je sais que vous êtes brillants et intelligents, et pas masochistes non plus. Il y a donc une raison. Quelle est-elle ? On va essayer de comprendre. » De plus, nous exigeons toujours de rencontrer les gestionnaires et les cadres pour qu'ils acceptent le projet. Parce que sinon, on risquerait de travailler avec les gens, de susciter une certaine prise de conscience des problèmes et de trouver avec eux des pistes des solutions que les gestionnaires refuseraient systématiquement. Éthiquement, il est clair selon moi que nous n'avons pas le droit de faire cela. Certains disent que l'approche compréhensive, c'est déjà beaucoup, bien moi, je ne suis pas d'accord. Je veux bien que les gens comprennent ce qu'ils vivent, mais je ne veux surtout pas qu'après ils soient placés dans des situations pires qu'avant.

PISTES : Pour eux, le fait d'intervenir devient la thérapie sans pour autant changer les structures.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Moi, je ne marche pas là-dedans. Je suis une sociologue d'abord ! C'est fondamental comme différence. C'est sûr que la pratique de la psychodynamique du travail au Québec est quand même relativement singulière par rapport à ce qui se fait ailleurs. Par exemple, le « mariage » avec des approches en SST est particulier au Québec. Cet hiver, je suis allée présenter cela en France. Plusieurs étaient emballés, les gens de terrain trouvaient cela génial, sauf certains qui nous trouvaient un peu déviants. En ce qui me concerne, la déviance ne me fait pas peur, et si c'est utile au terrain, tant mieux. Nous avons développé une singularité par rapport à ce qui se fait en France. Elle s'est imposée à force de faire du terrain. Mais on ne peut pas faire n'importe quoi. Comme sociologue du travail, j'ai fait beaucoup de recherche en milieu de travail et on arrivait avec des solutions que nous, comme experts, nous élaborions. Mais là c'est très différent, on travaille avec les gens à comprendre et eux trouvent les pistes de solution. De plus, on travaille avec leur inconscient. Je peux arriver à leur dire par exemple : « Vous êtes en train de me dire ça, mais cela ne peut pas me sembler être le fond des choses parce que si ce l'était, ce que vous mettez en place comme stratégie défensive n'existerait pas ». (Je suis bien consciente que dans une si brève entrevue comme celle que nous faisons maintenant, tout ne peut être expliqué en profondeur. Je donne quelques exemples rapides pour éclairer un peu notre démarche). Alors, ils sont conscients de cette démarche *avant* que le travail ne commence, ils savent que je vais aller jusque-là. Ils embarquent volontairement là-dedans. Ils finissent par dire : « On a compris ce qu'on n'a jamais compris » ou encore « J'ai compris ce qu'on me disait, mais je résistais au changement – en fait, je résistais plutôt à telle chose que je ne comprenais pas. Je me débattais contre telle source de souffrance. » Quand ils arrivent à comprendre cela, ils ont davantage d'outils en main pour changer.

PISTES : Mais les outils de la psychodynamique, ne sont-ils pas profondément inquiétants ? Vous faites émerger des émotions. On y voit des personnes souffrantes - coincées dans les contraintes du travail - qui ne savent plus trop comment s'en sortir. Comment se forme-t-on à ces outils d'enquêtes ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Bien sûr, il faut se former minimalement en psychanalyse. On forme les thésards en leur présentant ce dont ils ont besoin comme outils pour travailler en psychodynamique du travail. C'est une des tâches qui incombe au groupe de chercheurs existant en psychodynamique du travail. On ne s'improvise pas psychodynamicien du travail. On ne peut pas dire « je suis anthropologue du travail, sociologue du travail et je me lance là-dedans », parce que cette démarche peut faire beaucoup de mal aux personnes avec qui tu travailles.

PISTES : Sont-ils obligés de suivre un cheminement de psychanalyste ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Non. On ne veut pas en faire des thérapeutes. Nous les formons aux grands concepts que nous utilisons pour comprendre ce que vivent les gens. Parce qu'il s'agit ici de travailler avec la subjectivité des travailleurs sur le terrain et cela, on ne peut pas le faire n'importe comment. C'est la raison pour laquelle on réalise toujours les enquêtes à deux. Au début, je le faisais seule parce que j'étais la seule au Québec et j'en discutais avec Dejours par courrier, et ce n'était vraiment pas évident. Mon mari me ramassait parfois le soir à la petite cuillère. C'est très difficile, ce n'est pas pour rien que la psychodynamique ne se répand pas si facilement.

PISTES : Il faut donc une grande implication du chercheur.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Tout à fait. On s'investit et on le dit aux gens, on va travailler avec votre subjectivité et avec la nôtre. Alors, c'est pour cela qu'il faut toujours au moins être deux. Après, nous ramenons notre analyse au grand groupe de chercheurs. Et c'est là seulement qu'on justifie notre analyse, c'est un sacré boulot !

PISTES : Il y a quelque chose qui peut ressembler à la psychanalyse dans cette façon de fonctionner.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui. Nous nous sommes inspirés du fonctionnement de la psychanalyse. Je peux vous dire que ce grand groupe est très utile car, même si on travaille avec notre subjectivité, il ne faut pas que l'interprétation que l'on fasse ne soit que le reflet de notre propre subjectivité. Il faut qu'elle soit contrôlée par les douze chercheurs du groupe. Après, nous retournons sur le terrain, puis là on rend compte aux participants de l'enquête, de notre analyse et de notre interprétation de tout ce que qu'ils nous ont dit et omis de dire et ce que nous avons entendu. Alors là, on peut discuter trois ou quatre heures. Au début, ils ne sont pas nécessairement d'accord parce que les stratégies défensives entrent en jeu. On poursuit la discussion et on ne retient finalement que ce qui est validé par les personnes. Autrement dit, on retient ce qui dans le processus de compréhension, est arrivé à leur conscience, ce qui a émergé. Le reste, nous n'en tenons pas compte.

PISTES : Même si vous êtes convaincus de l'interprétation ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui. Nous n'avons pas le droit de faire ça.

PISTES : Mais ce doit être difficile dans certains cas.

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est parfois frustrant. On se dit que l'on a dû mal faire le processus de travail intersubjectif, parce que nous ne sommes pas arrivés à faire parvenir cela à leur conscience. Mais, d'autre part, il faut toujours être capable de se dire que c'est *peut-être eux qui ont raison*, que c'est nous qui voyons encore mal les choses. Évidemment, on pourrait réaliser encore plus d'entrevues, mais il existe des limites de temps inhérentes à ce travail. On en fait trois, la plupart du temps deux, puis ensuite une de validation. Parfois à la validation, les gens nous disent « ça ne va pas, on veut une autre entrevue. » On retourne alors pour un autre trois ou quatre heures afin d'être certain d'avoir compris ce qui était vécu.

PISTES : C'est très exigeant pour un chercheur.

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est une des raisons pour lesquelles peu de chercheurs utilisent cette démarche. Les carriéristes ne veulent pas cela. Ce n'est pas très payant dans un CV. Pendant que je faisais une recherche, mes collègues en faisaient trois. Il faut y croire. Il y a aussi un engagement social et politique, c'est certain.

PISTES : Comment vous proviennent les demandes de recherche ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Plus souvent qu'autrement, on nous appelle quand ça va mal, en période de crise. C'est l'intensité des problèmes perçus - par exemple par les gestionnaires - plutôt en termes de coûts, d'absences, d'accidents du travail, du grand nombre de gens en congé de maladie prolongé ou un roulement de personnel élevé, qui déclenche la demande. « Ça va mal dans notre boîte, voulez-vous nous rencontrer ? » Je réponds toujours « Qui fait la demande, les gestionnaires ou les employés ? » Quelquefois, ce sont les gestionnaires, d'autres fois ce sont les employés qui disent vivre un grand malaise, une grande démotivation. Si la demande vient des gestionnaires, je

leur explique ce que cela implique pour leurs employés en leur rappelant que la décision doit être prise par les employés. Je leur dis : « Je suis bien contente que vous fassiez la demande, mais il faut que les personnes avec lesquelles je vais travailler sachent bien clairement ce qu'on vient faire là et décident si elles ont le goût de participer ». Parfois, les négociations durent de trois à six mois. Imaginez quand je faisais ma recherche auprès des enseignants, je l'ai réalisée dans plusieurs écoles à travers le Québec. Je leur ai alors expliqué : « Il n'y a pas de livre de recettes avec les solutions. C'est avec vous qu'on va travailler cela. C'est vous qui allez devoir mettre le tout en place. » Il s'agit d'un processus complexe et il est important que ce soit bien clair pour tous. Je leur dis clairement les exigences et les aboutissements possibles d'une telle démarche.

PISTES : En fait, vous installez une dynamique qui amène à la conscience ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, nous faisons venir à la conscience des choses que les gens refoulent parce que très souvent, ils ne veulent pas les voir car en les voyant cela est anxiogène et ils ne savent plus que faire. Ils se sentent souvent isolés là-dedans. Lors des entretiens collectifs, très souvent, nous entendons la phrase suivante : « Toi aussi, tu vis ça ? Jamais je n'aurais pensé cela de toi. » Et tout à coup, la parole s'ouvre quand ils sentent qu'ils ne sont plus isolés.

PISTES : Ce qui est particulièrement intéressant dans cette l'approche, c'est qu'il s'agit d'une prise de conscience au niveau d'un collectif.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, et c'est la raison pour laquelle ce n'est pas de la psychanalyse, ce n'est pas *un* cas. C'est une conscience collective, une conscience de ce qui est vécu par tous à des niveaux différents. Je vais vous donner un exemple. Lors d'un des premiers colloques que nous avons organisés il y a longtemps à l'École des hautes études commerciales (HEC), je donnais une conférence sur la psychodynamique du travail quand un directeur de centrale syndicale m'apostrophe. Il prétendait que je critiquais, à tort, le discours dominant qui est que les travailleurs se soumettent volontairement à des risques inutiles en ne respectant pas les protocoles prescrits de prévention. Ma position, c'est qu'il s'agit d'une façon absolument méprisante de voir les travailleurs ; je ne dis cependant pas qu'il n'y a pas de farfelus chez les travailleurs... Alors, ce directeur de syndicat me dit : « C'est bien beau Marie-Claire ton affaire, mais ça ne tient pas debout, et je vais te dire pourquoi en te donnant un exemple. » Peu de temps auparavant, il y avait eu un accident terrible dans le secteur des mines, dix travailleurs n'étaient pas remontés. Alors, il me dit : « Je suis allé sur le terrain voir les travailleurs et ils ne mettaient pas leurs casques pour descendre dans la mine. Tu vois bien qu'ils sont inconscients. Penses-tu qu'on peut leur faire confiance ? » Je lui ai répondu : « Franchement, mais pour qui vous prenez-vous ? Leur avez-vous demandé pourquoi ils ne mettaient pas leur casque ? » Le président de rétorquer : « Pas besoin de leur demander, je le sais. » J'ai répondu : « Que vous êtes brillant, comment se fait-il que vous sachiez ce qui motive les mineurs dans leurs gestes dans leur milieu de travail. » « Je le sais - c'est parce qu'ils sont inconscients, irresponsables, il faut bien qu'on les y oblige » dit-il. Je réponds, exaspérée : « Là, vous êtes méprisante, c'est un discours des années 60 qui imputait aux seuls travailleurs tous les torts. Écoutez, je vais proposer une autre interprétation. Je ne peux pas en être certaine car je n'ai pas fait une étude sur ce terrain, mais voici celle qui me vient avec mes lunettes de psychodynamique du travail. On pourrait penser que c'est un déni de perception, pour conjurer la peur. Le fait de mettre ton casque te rappelle que tu descends dans le trou. Et tu sais très bien

que ton casque, il ne va pas te sauver la vie. Tu ne le mets donc pas. Ils ont la trouille et une façon de conjurer cette peur est de nier le danger, de faire comme s'il n'existait pas. C'est une stratégie défensive. » Il me répond : « Bien trop savant ton affaire, je suis sûr que ça marche pas ». Je lui dis : « Je vous lance un pari, allez sur le terrain, allez les questionner vous-même. Après, on en reparlera. »

PISTES : Il est donc allé voir les travailleurs ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, ça l'a titillé. J'ai trouvé qu'il avait une certaine honnêteté quand il m'a enfin téléphoné à l'université pour me dire : « Marie-Claire, t'avais raison », me confirmant ainsi qu'ils avaient la trouille. Avez-vous déjà vu un travailleur dire facilement qu'il a la trouille ? La peur et l'imagerie masculine, cela ne va pas ensemble. Alors, ils ne vont pas le dire, ils vont nier, mais ça les habite quand même. Une fois qu'on peut nommer une telle peur, nos comportements changent. Voilà un exemple concret de ce que l'on peut mettre en lumière avec la psychodynamique du travail.

PISTES : Entre le moment où vous avez commencé à travailler en psychodynamique et aujourd'hui, est-ce qu'il y a eu une évolution des théories ou des concepts ? Avant on parlait plutôt de psychopathologie.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Nous avons changé de nom vers 1993 ou 1994, parce qu'en parlant de la psychopathologie du travail, même si on parlait de plaisir et de souffrance, on parlait en fait beaucoup plus de la souffrance. Maintenant, nous parlons des dynamiques qui se jouent dans un lieu de travail entre les pairs et aussi entre les travailleurs et les cadres et gestionnaires ; cela inclut aussi les dynamiques de plaisir. Je demande souvent aux travailleurs : « Qu'est-ce qui fait que vous êtes encore ici ? C'est quoi *la petite affaire* qui vous fait encore plaisir lorsque vous venez travailler ? » Ils finissent toujours par en trouver, mais c'est tellement enfoui loin derrière la souffrance que c'est rendu invisible. Alors, quand ils arrivent collectivement à dire : « Bien moi ça, ça me donne du pep quand ça arrive. » Alors, je leur dis : « Il y a là un noyau que vous pouvez renforcer. Vous venez de découvrir qu'il y a quelque chose ici qui vous tient encore en vie. »

PISTES : Comme le besoin de reconnaissance qui est très présent dans le travail aujourd'hui ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Absolument. Les gens ne nous parlent plus que de cela. « Ça ne nous fait rien de travailler fort, mais on n'est plus rien que des robots que l'on peut remercier en tout temps ». C'est cela que les gens vivent au quotidien avec les nouvelles réorganisations du travail. Toute l'idéologie de la performance et de la gestion par l'excellence a fait beaucoup de dégâts au point de vue psychique.

PISTES : N'y a-t-il pas eu une évolution, un changement entre vos premières enquêtes avec les enseignantes et les infirmières et aujourd'hui ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : L'absence de reconnaissance existait, mais jamais autant que maintenant. L'importance de la reconnaissance a émergé de cette première recherche que j'ai faite au Québec. En psychodynamique, on ne parlait pas beaucoup de cela avant. C'est vraiment là que c'est apparu. « Nous ne sommes pas reconnues par les médecins, par les physiothérapeutes, par les gestionnaires » disaient les infirmières. Mais même si c'était déjà important, je crois, comme source de souffrance, maintenant, on ne parle plus que de cela. Il faut bien comprendre ce que les modes de gestion basés sur l'excellence font aux gens. Ils sont les plus pervers que l'humanité s'est donnés. Le Taylorisme était épouvantable à bien des égards, mais il n'était pas pervers et ne créait

pas des situations de confusion et des attaques aussi grandes à l'identité des gens. Vous savez, je suis encore furieuse quand je donne des conférences sur ce sujet ! Un jour, lors d'un colloque à l'Université de Montréal, je disais dans ma conférence : « C'est épouvantable que l'humanité en soit arrivée à inventer un mode de gestion aussi pervers. » J'ai expliqué pourquoi c'était pervers : « Vous savez, au Japon, c'est un pays extraordinaire, mais on y retrouve le plus haut taux de suicide actuellement. Peut-être faudrait-il se réveiller avant d'en être rendu là. » Une dame s'est alors levée dans la salle et me dit à la période de questions : « Je veux simplement dire que ce que vous venez de dire, Madame Carpentier, je l'ai vécu. Mon mari, qui était cadre dans une banque, s'est suicidé il y a trois mois, à 37 ans. Peu de temps avant, il s'était fait dire qu'il ne correspondait plus aux attentes de son gestionnaire et sa lettre d'adieu était claire à ce sujet. » Jusqu'à maintenant, on a toujours affirmé que les gens qui se suicidaient, c'était essentiellement relié à de problèmes individuels, mais de plus en plus, on soupçonne les milieux de travail. En France, chez les infirmières, depuis quelques années, on a dénombré plusieurs cas, plus d'une dizaine de suicides sur les lieux du travail. Ici, nous ne sommes pas loin de cela chez les infirmières. Je vous assure, je suis allée il n'y a pas longtemps donner une conférence dans ce type de milieu de travail, et elles m'ont raconté des histoires épouvantables ; c'est inconcevable qu'on en soit là au XXI^e siècle !

PISTES : Expliquez-nous le sens de cette perversion dont vous parlez.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Tout simplement parce que l'on fait appel à ce qu'il y a de plus noble chez les individus. Il n'y a pas un individu sur cette planète qui n'a pas le goût de faire quelque chose de beau et d'utile. Nous avons tous le goût d'être satisfaits de nous et de notre travail. Faire quelque chose de beau et d'utile, c'est sur cela que porte le jugement de reconnaissance. Les nouveaux modes de gestion, qui prônent aussi l'autonomie, qu'est-ce qu'ils font ? Basés sur l'excellence, ils envoient le message « tu es bon - tu es capable - nous te faisons confiance ; il y avait deux départements, maintenant on fusionne et tu diriges les deux ». On ne lui dit pas qu'il devra en faire deux fois plus. Alors, on touche ici à ce qu'il y a de plus noble chez les individus (le désir d'être utile, la recherche identitaire) mais en l'orientant dans le créneau de la compétition, dans toute la grande chimie de la mondialisation. On demande aux individus de produire toujours plus avec toujours moins pour être bien compétitifs. C'est une lutte sans fin. Ils font des travailleurs des Sisyphe modernes avec ISO 9000, ISO 9002 ; le prochain, ce sera peut-être ISO total, ça ne va pas non ! Dans un premier temps, les gens embarquent là-dedans parce qu'ils se disent : « Enfin, on nous fait confiance, on nous responsabilise ». C'est la passion, ce sont les rêves que l'on vient chercher. Mais quand la réalité prend le relais du rêve, c'est le désenchantement, le piège total... l'imputabilité, mais sans avoir le pouvoir décisionnel réel, ni les moyens d'assumer cette responsabilité. Ce ne sont pas de vrais espaces de liberté et d'autonomie.

PISTES : En ce moment, avec toutes les mutations du travail, ça va en s'accélération ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, surtout depuis les sept ou huit dernières années, c'est épouvantable. On voit les recherches ailleurs dans d'autres pays et c'est le même constat. Enriquez rappelle que c'est épouvantable de responsabiliser les gens, sans leur donner ni les moyens ni le pouvoir pour assumer cette responsabilité. C'est un piège que les gens commencent à voir, ils se sentent comme « des suspects constants et des coupables probables », comme l'affirme Enriquez.

PISTES : Cela vous est-il déjà arrivé de vous retrouver dans le contexte d'une organisation qui était vraiment pathogène et de sentir qu'il n'y avait pas de solutions ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, et quand il n'y a pas de syndicat, c'est plus délicat. La dernière recherche que nous avons faite dans les petites entreprises, il n'y en avait pas toujours. Dans ces cas, il faut travailler très clairement avec l'employeur avant de faire l'enquête et parfois l'enquête n'a pas eu lieu. Quand il y a des syndicats, on négocie avec les travailleurs et les employeurs. Aux employeurs, je dis : « Je travaille avec vos gens, cela peut aller loin. Ils vont prendre conscience de ce qui les fait souffrir, avoir des revendications. Si vous ne voulez pas les entendre, dites-le moi tout de suite, je ne reviens plus. Je ne veux pas être complice d'une souffrance plus grande de vos travailleurs. Il n'en est pas question. » Alors, cela prend parfois du temps avant qu'ils acceptent. Mais quand ils acceptent, je vous dirais que je n'ai jamais vu à ce jour un seul endroit où rien n'a bougé après l'intervention. Cela n'a pas toujours bougé comme nous l'espérions ou de la façon dont les gens l'espéraient mais il s'est passé quelque chose. Que les gens commencent à se parler et à se soutenir davantage, à créer des collectifs même si la structure organisationnelle ne change pas, c'est déjà un bon début.

PISTES : Y a-t-il des différences, par exemple, dans des milieux qui sont plus industriels et les milieux de services ou de soins ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui. Les travailleurs n'investissent pas de la même façon devant un être humain ou devant une machine. Et il y a aussi des différences dans les manifestations de la souffrance. De plus, il y a quand même un mécanisme défensif très positif auquel les gens des services (hôpitaux, enseignement, recherche) ont accès, c'est la sublimation. On sublime parce qu'on se dit que malgré la souffrance ressentie au travail, cette dernière sert à quelqu'un. Dans le cas des soins de santé, c'est un processus essentiel à la santé mentale des intervenants. Quand tu dis à quelqu'un « d'avoir un idéal professionnel, il s'identifie à cela », surtout dans le secteur des services, services familiaux, professionnels, de santé, d'éducation, chez les militants et les gens engagés. Alors, quand l'organisation du travail ne permet pas de correspondre à cet idéal, c'est sûr que l'individu va craquer, à plus ou moins long terme, à moins de mettre en place des mécanismes de défense.

PISTES : Quand vous arrivez dans un milieu et que vous faites prendre conscience aux gens de cela, que se passe-t-il ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Nous travaillons alors très longtemps avec eux lors de l'étape de la restitution. Je pense à une enquête où les gens étaient particulièrement déçus ; je leur ai suggéré : « Écoutez, l'enquête - en principe - s'arrête ici ; l'employeur vous a dégagés de votre travail jusqu'ici, mais moi je suis prête à ce qu'on fasse une autre rencontre pour continuer à démêler tout cela, si tel est votre désir. » Je les ai rencontrés un vendredi soir, selon leur souhait, puis nous avons travaillé ensemble pour essayer de ne pas sortir de tout cela avec un sentiment d'impuissance.

PISTES : C'est très engagé comme recherche.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Bien sûr. Je n'ai pas fait *sociologie du travail* pour rien ; j'étais et je suis une intellectuelle de terrain. Je crois que les êtres humains, contrairement à ce que certains disent, ne sont pas des pantins au travail, ils ne doivent pas attendre que des changements ne viennent que de la gestion. On peut agir sur notre milieu de travail. Ne serait-ce que de créer des collectifs de travail, par exemple. Quand on sait qu'en haut, ils ne sont ouverts qu'en paroles seulement, alors, si on attend d'eux de grands changements structurels, on continue de souffrir. En attendant que la gestion

bouge, on peut faire des choses, créer des collectifs de travail. Moi, je fais, si on me le demande, un suivi et mes collègues commencent à en faire. Je pense à une entreprise où les gestionnaires et ensuite les travailleurs nous disaient après une recherche : « Écoute, on veut faire quelque chose, créer des collectifs, mais on ne sait pas comment faire. On sent qu'on en a besoin et on a besoin de toi. » Je leur ai dit : « Je ne veux pas aller vous dicter comment faire, mais je peux vous aider, vous accompagner dans ce processus-là. » En psychodynamique, nous ne faisons pas cela d'habitude. Mais quant à moi, ça fait partie de mon éthique de chercheur et il faut de plus en plus réfléchir sur la nécessité de le faire.

PISTES : Est-ce possible de créer un collectif ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est possible de créer un espace de paroles. Les gens se rencontrent lors par exemple d'un 5 à 7 pour parler du travail. « Qu'est-ce qui te fait mal là-dedans ? Qu'est-ce qui fait que tu n'en peux plus ? » Ils se parlent et tout à coup, au bout d'un certain nombre de rencontres, il se passe des choses. Au début, il n'y a parfois que la moitié des travailleurs qui viennent. Même s'il n'y en a que dix sur quinze ou vingt qui embarquent dans le collectif, tu le fais. Là, au moins, l'espace de discussion est créé : « Écoute, c'est cela qui me fait le plus souffrir, on se met ensemble, on se donne comme objectif cette année de changer cela. On trouve des moyens *ensemble*, pour permettre le changement. » C'est toujours dans l'action que sont créés les collectifs. Petit à petit, ils arrivent à voir que solidairement les dix se sont donné une même règle de métier dont ils ne démordent pas ; ils se rendent alors compte que cela fonctionne et qu'ils ont de plus en plus le goût d'entrer le matin faire leur boulot.

PISTES : Dans le fond, c'est une des particularités de la démarche que vous avez développée ici, vous accompagnez les gens s'ils le veulent bien quand ils vous demandent de l'aide.

Marie-Claire Carpentier-Roy : On commence à le faire de temps en temps quand la demande est forte en ce sens. Je sais que cela questionne la pratique de la psychodynamique du travail, mais moi, je suis contre l'orthodoxie. Je crois que c'est un frein à la recherche. Un vrai chercheur ne doit pas avoir peur d'oser des choses, mais pas n'importe comment. Quelquefois cela fait peur. Je ne dormais pas toujours sur mes deux oreilles le soir. Mais je me dis que faire de la recherche en psychodynamique implique une part de risque. Nous faisons cela pour aider les gens sur le terrain. Mais on ne peut pas faire le travail à leur place, ce serait trahir les principes d'une action efficace comme on la définit en psychodynamique du travail. Moi, je suis là comme un certain regard, un petit coup de pouce. Pour moi, c'est ce qui caractérise la recherche-terrain. Je pense que si la psychodynamique du travail veut se développer, elle ne doit pas être figée sur l'orthodoxie. Il y a des fondements épistémologiques de rigueur auxquels il est important de tenir mordicus. À ce sujet, j'ai une tête vraiment dure, les gens du groupe de recherche peuvent en témoigner. Il faut être capable aussi de dire « un terrain, ça parle, ça te dit des choses ».

PISTES : Cette déviance de l'orthodoxie, est-ce qu'elle a toujours été là ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Quand j'ai commencé à faire de la psychodynamique du travail, j'ai dû me former. Alors, quand on commence une nouvelle discipline, on est un peu crispé sur les principes et les méthodes. On n'ose pas vraiment dévier parce qu'on se dit que la route est là. Il y a quelques balises et on marche dans le sentier. C'est au fur et à mesure que tu fais du terrain, que la vieille expérience de chercheur reprend le dessus. Nous en avons discuté dans le groupe de recherche et nous nous sommes dit

que maintenant, quand on nous demande un coup de pouce, il faut discuter de la possibilité de le faire sans dévoyer le sens de ce type de recherche. Alors oui, c'est une déviance. J'ai toujours été déviante comme sociologue, je suppose que c'est aussi dû à ma culture qui m'a appris la nécessité de la critique en sciences comme dans le reste et l'esprit critique oblige parfois à la déviance.

PISTES : Au Québec, est-ce que les gens du groupe reçoivent une formation sur les préceptes de la psychanalyse ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Dès qu'arrive un nouveau membre, nous nous assurons que les concepts psychanalytiques dont nous nous servons soient bien compris dans le contexte où ils sont utilisés en psychodynamique du travail. Nous nous rencontrons environ une fois par mois pour avoir des discussions sur des enquêtes qui viennent d'être faites et sur un sujet théorique, notamment des concepts. Nous pensons que, comme pour toute science, il doit y avoir une évolution. Il y a des concepts que nous avons beaucoup retravaillés, par exemple la question des stratégies défensives.

PISTES : Il y a une revue maintenant ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Oui, la revue *Travailler*, c'est une revue conjointe avec la France et des collaborations avec le Mexique, le Brésil, le Québec, l'Argentine. Nous commençons à rejoindre un peu la Finlande et la Suède. Elle est dirigée par Christophe Dejours et je fais partie du comité de rédaction avec d'autres Québécois qui font aussi partie du comité de lecture. Deux colloques internationaux ont eu lieu à Paris dont le dernier en février dernier.

PISTES : Vous énumérez une liste de pays mais les États-Unis sont absents. Il ne s'y passe rien ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Pas beaucoup de choses en psychodynamique du travail, il y a cependant des raisons historiques. C'est qu'au Québec, nous ne sommes pas très nombreux encore, et les Français eux, s'occupent peu des États-Unis. Nous avons des contacts avec l'Angleterre actuellement. Vous savez, j'ai proposé des articles dans des revues américaines, et systématiquement, je n'ai reçu que des fins de non-recevoir. Pour eux, c'est le stress, il n'y a que ça. Ils sont tout à fait fermés à notre approche. Par ailleurs, Jean-Pierre Brun, qui dirige la chaire de gestion de la SST à l'Université Laval, commence à avoir plus de contacts et on espère pouvoir faire une percée là-bas. Mais pour l'instant, il n'y a rien.

PISTES : Il fallait déjà vous battre dans votre propre pays pour faire avancer la discipline.

Marie-Claire Carpentier-Roy : J'en avais déjà plein les bras en effet- Jean-Pierre Brun et moi avons monté les premiers cours ensemble à la faculté. Aujourd'hui, Jean-Pierre est très pris par sa chaire en gestion de la santé et sécurité du travail dans les organisations, mais il est toujours préoccupé par le sujet. Le premier colloque qu'il a organisé, dans le cadres de sa chaire, portait d'ailleurs sur *Le travail, la reconnaissance et la dignité humaine*.

PISTES : Directement dans la thématique. C'est un besoin dans la société actuelle, un besoin de plus en plus criant.

Marie-Claire Carpentier-Roy : Plusieurs ministères m'ont demandé d'aller donner des formations aux gestionnaires, pour réfléchir avec eux et à partir de la psychodynamique du travail, sur les moyens de prévention en matière de santé mentale au travail. Il ne s'agit pas de recherche mais bien de réflexions que je partage, réflexions fondées sur ce que vingt ans de recherche-terrain m'ont appris.

PISTES : Donc, vous n'êtes pas vraiment à la retraite ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Je suis à la retraite, mais, quand je crois que cela vaut la peine, je reste disponible pour donner de la formation. On ne se départit pas de ses « passions joyeuses » si rapidement !!! Quand des organisations sont intéressées, je me dis « si on forme des cadres, il y aura des répercussions dans les milieux de travail car ce sont eux qui prennent des décisions organisationnelles importantes ». Il y a de plus en plus d'ouverture. Les gens voient bien que tout le monde y gagne à ce jeu-là. J'essaie de faire comprendre que la santé des travailleurs, c'est la santé de l'entreprise, c'est ce que le terrain m'a appris depuis plus de vingt ans. C'est tellement élémentaire quand on y pense. Mais certains ont peur de cela car il faut bien saisir qu'on touche à la corde sensible du pouvoir. Nous ne sommes pas là pour faire la révolution, mais pour améliorer le milieu de travail. Depuis 10 ans, nous avons fait une telle percée en psychodynamique du travail que je crois maintenant que c'est là pour rester. Mais la demande peut devenir très grande, il faut donc former de plus en plus de chercheurs.

PISTES : Une fois que les préceptes et la méthodologie vont être bien assis, est-ce qu'il ne pourrait pas y avoir des consultants pour faire ce travail ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : C'est une bonne question. C'est drôle que vous la posiez car nous en avons discuté en équipe il n'y a pas si longtemps. Disons d'abord qu'il faut faire la différence entre un travail de recherche et celui de consultant. Pour faire de la recherche en psychodynamique du travail, il faut d'abord être rattaché à un groupe. Vous savez, il y a un principe fondamental, c'est que l'on ne peut pas travailler dans l'intersubjectivité si sa propre subjectivité n'est pas soumise à celles d'autres chercheurs formés. Alors, un consultant dans sa petite boîte, avec qui va-t-il confronter son travail et sa subjectivité ?

PISTES : Vous êtes tout de même pour la déviance ! De dire cela, comment vous sentez-vous ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Pour moi, c'est un principe fondamental. J'ai des principes quand même ! (rires) On ne peut enlever des balises essentielles si on veut que le travail que l'on fait dans la subjectivité reste rigoureux. Une recherche subjective qui travaille dans l'intersubjectivité nécessite des balises fortes, pour être sûr que ce ne soit pas n'importe quoi qui soit fait. Un consultant seul, même s'il est brillant, ne peut prétendre être capable de faire une recherche seul sans être assuré que sa subjectivité ne l'aura pas biaisé. Pour moi, c'est sans compromis possible. Je pourrais vous nommer des bureaux de consultants qui disent actuellement qu'ils font de la recherche en psychodynamique du travail. Le poil me retrousse de partout ! C'est très dangereux de faire cela. On n'a pas le droit de jouer dans les émotions du monde n'importe comment. Il faut absolument que ce travail soit encadré. On travaille ici avec des êtres humains, ils faut des critères éthiques. Quand je suis devant les gens et que je leur dis : « Cela fait une, deux, trois semaines que je vous observe et ce que vous me dites là, ça ne se passe pas du tout comme cela selon moi. Ce n'est pas ça que j'ai vu et entendu. Alors, qu'est-ce que vous êtes en train de ne pas vouloir voir ? » Ce n'est pas rien de dire cela aux personnes. Par exemple, dans le secteur de la santé, il y a des gens qui nous disent : « Non mais - moi, un professionnel de la santé, pensez-vous que j'ai peur de la mort ? » Et je réponds : « Si vous n'avez pas peur de la mort, comment expliquez-vous que vous vous en défendiez à longueur de journée dans vos départements ? Je vois telle stratégie défensive ». Ils me disent : « Moi je fais ça ! » et je réplique : « Bien oui, tel soir à telle heure, vous avez fait telle chose, etc. » Ils sont alors obligés de dire : « Bon, ah oui, c'est

vrai, je l'ai fait l'autre fois, c'est vrai je me rappelle » Toutes des choses qui sont refoulées, parce qu'en prendre conscience seul, très souvent, c'est trop dur, alors on les refoule.

PISTES : Vous êtes maintenant à la retraite ?

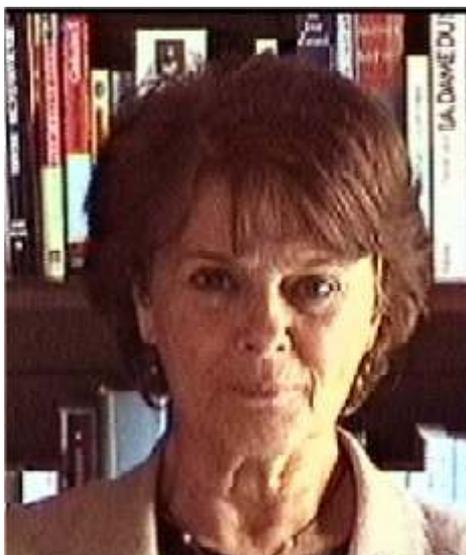
Marie-Claire Carpentier-Roy : Depuis un an, je n'enseigne plus à l'université mais je faisais encore de la recherche et j'encadrais des thésards. J'ai officiellement quitté l'université à la fin août. Mais je vais continuer à faire de la formation, quand je vais juger que cela en vaut le coup. Je ne peux pas laisser la psychodynamique du travail complètement, c'est un peu ma vie. Je vais quand même continuer ma participation, sporadique, au groupe de recherche. J'ai aussi un projet d'écriture très sérieux. Je veux écrire une théorie de l'action à partir de ce que j'ai appris en psychodynamique du travail avec mes recherches sur le terrain. J'ai été sociologue du travail toute ma vie professionnelle. Mais j'ai fait de la psychodynamique depuis 15-20 ans et je trouve que comme sociologue du travail, j'ai appris beaucoup du terrain. Une conceptualisation différente de la théorie de l'action me semble possible à partir de ce que le terrain m'a appris. Je veux questionner les théories de l'action traditionnelles en sociologie et en anthropologie pour arriver à dire quelque chose de plus. Qui sait, peut-être que je n'y arriverai pas. Peut-être est-ce le projet de ma mort. C'est terminal, c'est un peu comme la suite logique de tout ce que j'ai fait humblement dans ma vie. Je suis encore très interpellée par ce qu'on évoquait tout à l'heure, un monde où le travail va être de plus en plus complexe et pathogène et qui porte atteinte à l'identité des gens. C'est sûr que je ne vais pas être insensible aux demandes, on ne peut pas déconnecter aussi facilement que cela.

PISTES : Ça ne vous décourage pas trop ?

Marie-Claire Carpentier-Roy : Non, parce que je trouve que le milieu du travail a bougé. Il y a 20 ans, c'était impensable de faire du boulot avec des gens sur le terrain, en santé mentale. Il suffisait d'aborder la question de l'identité et de la santé mentale et les gestionnaires et aussi parfois les syndicats sautaient haut comme ça. Aujourd'hui, ils y sont de plus en plus intéressés. Ils comprennent ce que les décisions de gestion peuvent faire à un être humain, comment cela attaque l'identité. Depuis dix ans, je vois que les choses évoluent, lentement bien sûr, mais si on fait cela pour que tout change demain matin, aussi bien ne pas faire de la recherche en SST et en santé mentale encore moins ! Si rien n'avait bougé, je me dirais peut-être que je me suis cassée la gueule. Mais, bon, ce n'est pas vrai.

1 **Pour en savoir davantage sur les travaux de Marie-Claire Carpentier-Roy**

- 2 Carpentier-Roy, M.C. (1995). *Corps et âme. Psychopathologie du travail infirmier*. Liber, 2e édition augmentée.
- 3 Carpentier-Roy, M.C. (2001). *Le travail et ses malentendus. Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec*. Sous la direction de Marie-Claire Carpentier-Roy et de Michel Vézina, Octarès et Les presses de l'Université Laval.
- 4 Carpentier-Roy, M.C. (1996). Nouvelles organisations du travail : paradoxes et souffrances. *Revue internationale de psychosociologie*, 111, 5, 17-23.
- 5 Carpentier-Roy, M.C. (1995). Anomie sociale et recrudescence des problèmes de santé mentale au travail. *Santé mentale au Québec*, 20, 2, 119-138.



RÉSUMÉS

Sociologue de formation et co-fondatrice du réseau de psychodynamique du travail du Québec, Marie-Claire Carpentier-Roy est une passionnée de la recherche et du terrain. Au cours de sa carrière, elle a su mettre sur la place publique les enjeux liés à la subjectivité du travail et ses effets sur la santé mentale. Chercheuse acharnée et d'une intégrité sans faille, la santé mentale est pour elle plus qu'un objet d'étude, c'est une mission. PISTES l'a rencontrée au moment où elle s'apprêtait à prendre sa retraite.

Trained as a sociologist, and cofounder of the Québec occupational psychodynamics network, Marie-Claire Carpentier-Roy has a passion for research and fieldwork. During her career, she knew how to bring out in the open the issues related to subjectivity and its effects on mental health. She is a keen researcher with impeccable integrity, and for her, mental health is more than a subject for study, it is a mission. PISTES met with her as she was preparing for her retirement.

Socióloga de formación y cofundadora de la red de psicodinámica del trabajo del Quebec, Marie-Claire Carpentier-Roy es una apasionada de la investigación y del terreno. A lo largo de su carrera, supo traer al público los desafíos vinculados con la subjetividad del trabajo y sus efectos sobre la salud mental. Investigadora tenaz y con una integridad constante, la salud mental es para ella más que un objeto de estudio, es una misión. PISTES se encontró con ella poco antes de su jubilación.